

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sebagai dampak berkelanjutan dari pandemi Covid-19, berbagai perusahaan mengadopsi sistem kerja *hybrid* yang menggabungkan aktivitas bekerja di kantor dan dari rumah. Model kerja ini memberikan fleksibilitas bagi karyawan untuk membagi waktu antara lingkungan kantor dan rumah, yang memungkinkan mereka menyesuaikan rutinitas harian dengan kebutuhan pribadi. Pada era digital saat ini, banyak perusahaan dari berbagai sektor mulai menerapkan sistem tersebut sebagai strategi untuk menarik serta mempertahankan tenaga kerja, khususnya di bidang teknologi dan jasa. Hal ini didorong oleh keinginan untuk menciptakan keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan karyawan, yang sering kali sulit dicapai dalam model kerja tradisional sepenuhnya di kantor.

Adanya pandemi Covid-19 menjadi pemicu utama terjadinya perubahan besar dalam pola kerja global. Untuk menghadapi pembatasan sosial dan menjaga keselamatan karyawan, banyak perusahaan mulai mengadopsi sistem kerja jarak jauh. Namun seiring berjalannya waktu, perusahaan menyadari bahwa interaksi tatap muka di kantor masih memiliki peran penting dalam memperkuat kolaborasi dan menjaga budaya organisasi. Dari kesadaran inilah muncul sistem *hybrid working*, sebuah pendekatan yang menggabungkan fleksibilitas bekerja dari rumah dengan manfaat interaksi langsung di tempat kerja.

Sistem *hybrid working* dianggap sebagai solusi yang mampu menyeimbangkan kebutuhan akan efisiensi yang interaksi sosial. Dengan

memberikan fleksibilitas dalam menentukan waktu dan tempat kerja, karyawan dapat mengatur ritme kerjanya secara lebih efektif tanpa mengorbankan kesehatan mental maupun fisik. Banyak perusahaan melaporkan adanya penurunan pengeluaran operasional, seperti biaya sewa kantor dan utilitas, sekaligus peningkatan tingkat retensi karyawan karena adanya rasa kepercayaan dan otonomi yang lebih besar dalam bekerja. Selain itu, berkurangnya waktu perjalanan turut berkontribusi terhadap peningkatan *work-life balance* yang sulit dicapai dalam sistem kerja konvensional.

Implementasi *hybrid working* menghadirkan tantangan bagi perusahaan itu sendiri. Komunikasi virtual yang bergantung pada alat digital seperti *video conference* sering kali menimbulkan hambatan, seperti kesalahpahaman atau kurangnya interaksi langsung, serta manajemen waktu yang menjadi kompleks karena batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Integrasi budaya kerja antar tim yang tersebar di berbagai lokasi juga menuntut upaya lebih untuk membangun rasa kebersamaan dan memperkuat kolaborasi.

Dalam sistem *hybrid working* *work communication* menjadi elemen penting untuk menjaga kelangsungan aktivitas suatu organisasi. Ketidakhadiran karyawan secara penuh di kantor membuat sistem komunikasi yang biasanya terjadi secara alami seperti percakapan langsung, diskusi, atau klarifikasi secara spontan tidak lagi terjadi dengan cara yang sama. Suatu perusahaan perlu memastikan bahwa berbagai kanal komunikasi harus tetap efektif meskipun karyawan terpisah.

Work communication khususnya komunikasi internal di dalam organisasi, merupakan elemen fundamental dalam manajemen sumber daya manusia karena

berfungsi sebagai mekanisme utama untuk menyampaikan informasi, mengoordinasikan aktivitas, dan menyelaraskan tujuan perusahaan. Dalam konteks organisasi modern yang ditandai dengan perubahan cepat dan struktur kerja yang semakin fleksibel, efektivitas *work communication* menjadi semakin krusial untuk menjamin tercapainya kelancaran operasional. Komunikasi yang baik tidak hanya membantu memastikan bahwa setiap karyawan memahami peran, tugas, dan ekspektasi yang dibebankan kepada mereka, tetapi juga mendorong terciptanya kolaborasi yang produktif antar individu maupun antar departemen. Selain itu, alur informasi yang akurat dan tepat waktu dapat mengurangi kesalahan dalam penyampaian informasi serta konflik internal yang dapat merugikan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pentingnya *work communication* semakin menonjol seiring berkembangnya zaman, seperti sistem *hybrid working* dan *remote*, di mana karyawan tidak selalu berada dalam satu lokasi fisik yang sama. Kondisi seperti ini menuntut perusahaan untuk memastikan bahwa mekanisme komunikasi internal mampu memfasilitasi pertukaran informasi secara efektif meskipun adanya keterbatasan ruang dan waktu. Pada lingkungan kerja jarak jauh, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan berbagai risiko, seperti lemahnya hubungan antar tim, minimnya koordinasi lintas departemen, keterlambatan dalam proses pengambilan keputusan, serta menurunnya *sense of belonging* atau keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Studi empiris yang dilakukan dalam beberapa tahun terakhir juga menguatkan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh signifikan terhadap

employee performance. Penelitian oleh Hura & Yanti (2023) di PT Telkom Padang menemukan bahwa *work communication* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Selain itu, penelitian Aldjannah *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa komunikasi internal secara signifikan menjelaskan variasi dalam *employee performance*, di samping variable deskripsi pekerjaan dan disiplin kerja. Hasil beberapa penelitian tersebut menegaskan bahwa *work communication* merupakan faktor determinan yang tidak dapat diabaikan dalam upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Minimnya interaksi tatap muka juga dapat berdampak pada komunikasi formal dan informal, sehingga memengaruhi kolaborasi serta koordinasi di antara karyawan. Tantangan seperti perbedaan jam kerja, ketidaksesuaian preferensi platform komunikasi, atau informasi yang tidak tersampaikan dengan jelas dapat menimbulkan hambatan dalam alur penyampaian pesan. Bila masalah ini tidak diatasi dengan tepat, kualitas hubungan dalam tim bisa menurun dan kerja sama menjadi kurang erat.

Employee Performance merupakan komponen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena menentukan seberapa efektif suatu organisasi beroperasi dan meraih tujuan strategisnya. Tanpa kinerja yang baik, perusahaan cenderung menghadapi hambatan dalam memenuhi target produksi, menjaga kualitas layanan, atau memperoleh keuntungan yang optimal. Karyawan yang berkinerja tinggi biasanya mampu menjalankan tugas sesuai *dateline*, memberikan hasil kerja yang bermutu, serta mendukung pencapaian visi perusahaan.

Sebaliknya, rendahnya kinerja dapat menimbulkan efisiensi, menurunkan tingkat produktivitas, dan berdampak negatif pada moral tim.

Employee Performance tidak hanya mencerminkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga kualitas, kecepatan, kemampuan bekerja sama, dan tanggung jawab. Asari (2022) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai individu selama periode tertentu berdasarkan tugas dan tanggung jawab, meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerja sama tim. Literatur lain juga mengemukakan definisi serupa, yakni bahwa kinerja adalah efektivitas individu dalam mencapai tujuan organisasi melalui perilaku kerja yang spesifik. Kinerja bukan hanya tentang “apa yang dilakukan”, tetapi juga “seberapa baik” pekerjaan tersebut diselesaikan dan “seberapa sesuai” hasilnya dengan standar yang ditetapkan.

Pentingnya *employee performance* tidak hanya tercermin dari produktivitas dalam jangka pendek, tetapi juga berhubungan dengan perkembangan jangka panjang melalui peningkatan profesionalisme dan pelatihan yang berkesinambungan. Banyak kajian literatur mengungkapkan bahwa profesionalisme serta pelatihan merupakan indikator penting yang mampu memprediksi *employee performance*. Melalui investasi pelatihan yang tepat, perusahaan dapat memperluas kemampuan karyawan yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan efisiensi dan kontribusi jangka panjang. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2017:67) dalam Elisabeth (2023) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Employee Performance terbentuk melalui hubungan yang kompleks antara berbagai faktor internal dan eksternal. Kinerja bukan semata hasil dari kemampuan teknis individu, tetapi juga dipengaruhi oleh struktur dan kondisis organisasi yang menentukan bagaimana mereka bekerja. Memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, perusahaan mampu mempertahankan produktivitas dalam menghadapi dinamika bisnis yang cepat berubah.

Secara internal, elemen seperti motivasi, kompetensi, dan sikap kerja seringkali dianggap sebagai komponen utama yang menentukan efektivitas seorang karyawan. Individu yang memiliki motivasi kuat cenderung lebih berkomitmen dalam menyelesaikan tugas. Kompetensi yang memadai pun membuat mereka lebih siap dalam menangani tantangan dan mengambil keputusan yang tepat. Ketiga faktor ini pada dasarnya menjadi fondasi bagi pencapaian kinerja yang optimal. Faktor eksternal turut memberikan kontribusi besar dalam menentukan kualitas *employee performance*. Sitem evaluasi yang transparan, lingkungan kerja yang positif, serta kebijakan manajerial yang objektif dapat meningkatkan motivasi dan kualitas kerja.

Employee Performance merupakan salah satu elemen utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam konteks kerja *hybrid*, produktivitas karyawan dapat meningkat atau menurun tergantung pada faktor-faktor seperti efektivitas komunikasi digital, kolaborasi antar tim, serta dukungan infrastruktur teknologi. Ketika perusahaan menyediakan sistem dan sarana kerja

yang optimal, karyawan dapat bekerja dengan lebih efisien tanpa bergantung pada lokasi. Namun, jika koordinasi terbatas dan interaksi langsung berkurang, efektivitas kerja bisa menurun. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen yang fleksibel serta kebijakan yang menyeimbangkan antara kebebasan dan tanggung jawab untuk menjaga stabilitas kinerja di lingkungan kerja *hybrid*.

Dari banyaknya ulasan yang telah diuraikan, menunjukkan adanya korelasi positif antara *hybrid working* dan *employee performance*. Hal tersebut ditunjang dengan penelitian Radjab (2023) pada BUMN sektor keuangan menemukan bahwa lingkungan kerja hibrida berpengaruh positif terhadap *employee performance* menggunakan SEM-PLS. Demikian pula, penelitian Sari & Wening (2025) menegaskan bahwa implementasi sistem *hybrid working* meningkatkan kinerja pegawai dengan dukungan fleksibilitas dan infrastruktur digital. Penelitian Putra (2022) menunjukkan bahwa *work communication* yang baik antara atasan dan bawahan berkontribusi pada profesionalisme dan kinerja karyawan. Selain itu, Daviki & Wijaya (2024) menemukan bahwa komunikasi sangat berpengaruh terhadap *employee performance* di hotel dengan pendekatan kuantitatif.

Walaupun jumlah penelitian mengenai *hybrid working* terus berkembang, *work communication* belum banyak mendapat porsi analisis sebagai variable yang berdampak langsung pada kinerja. Berbagai studi justru lebih menyoroti fleksibilitas, *work-life balance*, atau dukungan organisasi. Sementara komunikasi internal justru menjadi fondasi penting dalam keberhasilan *hybrid working* dan kerja dari berbagai lokasi. Tanpa komunikasi yang terstruktur dan efektif, proses koordinasi dapat terganggu dan produktivitas tim dapat menurun. Penelitian yang

secara khusus menelaah bagaimana kualitas komunikasi dapat memperkuat pengaruh *hybrid working* terhadap kinerja masih relative sedikit. Dengan mengidentifikasi kekosongan ini, penelitian ini memiliki peluang untuk memberikan kontribusi yang lebih mendalam, khususnya terkait bagaimana komunikasi memengaruhi efektivitas sistem kerja *hybrid* terhadap *employee performance*. Kurangnya penelitian kuantitatif yang simultan menguji pengaruh *hybrid working* dan *work communication* terhadap *employee performance*, khususnya dalam konteks perusahaan Indonesia seperti PT Pintu Kemana Saja.

Penelitian ini berfokus pada perusahaan PT. Pintu Kemana Saja, atau yang dikenal dengan nama PINTU, yaitu perusahaan teknologi finansial (*fintech*) asal Indonesia yang berfokus pada perdagangan aset kripto melalui *platform* aplikasi digital. Aplikasi PINTU menyediakan berbagai layanan seperti jual beli aset kripto, fitur staking, hingga fitur edukasi melalui *Pintu Academy* yang bertujuan untuk meningkatkan literasi keuangan digital pengguna. Sejak peluncurannya, PINTU telah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dan berhasil menjadi salah satu aplikasi kripto paling populer di Indonesia. Hal ini semakin diperkuat oleh data internal *year-on-year* (YOY) 2025 dibandingkan 2024 dari PINTU yang menunjukkan pertumbuhan konsisten, dengan jumlah *active users* meningkat 38%, *app traffic* naik 24%, total trading volume tumbuh 12%, serta *monthly trading users* melonjak 26%. Sejalan dengan itu, pada 28 Agustus 2025, PINTU berhasil menempati posisi *top 1 chart* kategori aplikasi finansial dan aplikasi gratis terpopuler di *appstore*. (PINTU, 2025)

Perusahaan ini menghadapi tantangan dalam mempertahankan *employee performance* di tengah perubahan sistem kerja yang dinamis. Penerapan sistem *hybrid working* menjadi strategi penting untuk mendukung fleksibilitas, efisiensi, dan keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Namun, di sisi lain sistem ini juga berpotensi dapat menimbulkan perbedaan pengalaman kerja di antara karyawan yang dapat memengaruhi tingkat motivasi, efektivitas komunikasi, dan produktivitas individu.

Penelitian ini memiliki nilai relevansi yang signifikan baik dari sisi akademik maupun praktis karena membahas fenomena yang muncul di era kerja modern. Secara akademik, penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur mengenai sistem *hybrid working* dengan menggabungkan dua variabel utama, yaitu *work communication* dan *employee performance* dalam satu model penelitian yang komprehensif. Penelitian ini juga memberikan perspektif baru mengenai bagaimana *work communication* memengaruhi *employee performance* di lingkungan kerja digital. Selain itu, temuan penelitian ini diharapkan menambah bukti empiris terkait implementasi sistem kerja *hybrid* di Indonesia, khususnya pada sektor *fintech* yang identik dengan ritme kerja yang cepat dan berbasis teknologi. Dari hal tersebut peneliti tertarik mengambil judul Pengaruh Penerapan Sistem *Hybrid working* dan *Work Communication* Terhadap *Employee Performance* pada PT. Pintu Kemana Saja, Kota Jakarta.

1.2. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah sistem *hybrid working* dan *work communication* secara simultan mempengaruhi *employee performance* pada PT. Pintu Kemana Saja Kota Jakarta?
2. Apakah penerapan sistem *hybrid working* secara parsial mempengaruhi *employee performance* pada PT. Pintu Kemana Saja Kota Jakarta?
3. Apakah *work communication* secara parsial mempengaruhi *employee performance* pada PT. Pintu Kemana Saja Kota Jakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan rumusan masalah yang dibahas pada penelitian ini, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah sistem *hybrid working* dan *work communication* secara simultan terhadap *employee performance* di Perusahaan PT. Pintu Kemana Saja Kota Jakarta
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah penerapan *hybrid working* secara parsial mempengaruhi *employee performance* di Perusahaan PT. Pintu Kemana Saja Kota Jakarta
3. Untuk mengetahui apakah *work communication* secara parsial mempengaruhi *employee performance* di Perusahaan PT. Pintu Kemana Saja Kota Jakarta

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut :

1. Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan masukan bagi PT Pintu Kemana Saja dalam penerapan sistem *hybrid working* serta pengelolaan *work communication* yang efektif, guna meningkatkan *employee performance* dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.
2. Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang memiliki topik sejenis.