

**PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA, *HYBRID WORKING* DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN
DEPARTEMEN IT PT INTI DUNIA SUKSES JAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen



Diajukan Oleh:

IKE ADELIA SUSANTI

22012010016/FEB/EM

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR**

2026

SKRIPSI

**PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA, *HYBRID WORKING* DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN
DEPARTEMEN IT PT INTI DUNIA SUKSES JAKARTA**

Disusun Oleh:

IKE ADELIA SUSANTI
22012010016/FEB/EM

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Pada tanggal: 14 Juli 2026

Pembimbing:

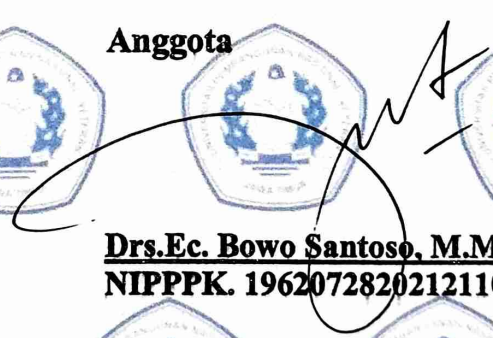
Tim Penguji:

Ketua


Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M. Pd.
NIP. 196409201989032001


Dra. Ec. Siti Aminah, MM
NIP. 196107121988032001

Anggota


Drs. Ec. Bowo Santoso, M.M.
NIPPPK. 196207282021211001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur


Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP
NIP. 1963042019910320001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ike Adelia Susanti
NPM : 22012010016
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Skripsi ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiarasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi/Tesis/Disertasi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 08 Juli 2026

Yang Membuat Pernyataan



Ike Adelia Susanti
NPM. 22012010016

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat, karunia, dan penyertaan-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH FLEKSIBILITAS WORKING, *HYBRID WORKING* DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DEPARTEMENT IT PT INTI DUNIA SUKSES JAKARTA”**

Penulisan usulan penelitian ini digunakan untuk memenuhi salah satu syarat penilaian dan kelulusan program pendidikan Strata 1 Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa banyak pihak telah memberikan bantuan, dukungan, bimbingan, serta doa. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis ingin menghantarkan segala ucapan terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT. selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Dr. Wiwik Handayani, SE, M.Si. selaku Koordinator Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

5. Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M. Pd. selaku dosen pembimbing utama yang atas bimbingannya peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik dan benar.
6. HRD dan Aimar Wibowo, S. Kom serta seluruh tim IT PT Inti Dunia Sukses Jakarta, yang telah banyak membantu proses penyusunan penelitian ini
7. Mending Mama saya tercinta penulis mempersembahkan skripsi ini secara khusus, sosok yang menjadi penguat dan semangat terbesar bagi penulis walaupun mama tidak lagi hadir secara fisik untuk menyaksikan secara langsung pencapaian ini.
8. Papa, Mami dan Adik tercinta saya, yang selalu memberikan dukungan berupa doa, tenaga, dan materinya serta telah mengusahakan yang terbaik untuk peneliti sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik. Tanpa Doa dan cinta tulusmu, mungkin langkah ini takkan pernah sampai sejauh ini. Semoga Tuhan selalu senantiasa memberikan kesehatan dan kebahagiaan.
9. Kepada Teman Kos Elit tercinta pio,iza,fina,anggun,nilam,kak sil yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dan selalu mendukung penulis setiap saat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Kepada Anak Mama Papa penulis mengucapkan terima kasih atas dukungannya selama penulis mengerjakan skripsi hingga selesai

11. Kepada Amanda Febyola dan Lea Ivana yang telah banyak membantu penulis dan memberikan semangat serta menjadi teman seperjuangan penulis

Perlu disadari bahwa dengan segala keterbatasan penulis usulan penelitian ini masih jauh dari sempurna, sehingga masih diperlukan masukan dan kritikan yang membangun untuk penulis agar penelitian ini menjadi sempurna. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Surabaya, 10 Maret 2026

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
KATA PENGANTAR	xi
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Penelitian Terdahulu	14
2.2 Landasan Teori	17
2.2.1 Fleksibilitas Kerja	17
2.2.1.1 Tujuan Fleksibilitas Kerja	19
2.2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Fleksibilitas Kerja	20
2.2.1.3 Indikator Fleksibilitas kerja	22
2.2.2 <i>Hybrid Working</i>	23
2.2.2.1 Fungsi <i>Hybrid Working</i>	24
2.2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Hybrid Working</i>	25
2.2.2.3 Karakteristik <i>Hybrid Working</i>	27
2.2.2.4 Indikator <i>Hybrid Working</i>	27
2.2.3 Komunikasi Internal	28
2.2.3.1 Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Internal	29
2.2.3.2 Indikator Komunikasi Internal	31
2.2.4 Motivasi Kerja Karyawan	31
2.2.4.1 Karakteristik Motivasi	33
2.2.4.2 Indikator Motivasi	33
2.3 Hubungan Antar Variabel	34
2.3.1 Hubungan Fleksibilitas Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	34
2.3.2 Hubungan <i>Hybrid Working</i> terhadap Motivasi Kerja Karyawan	35
2.3.3 Hubungan Komunikasi Internal terhadap Motivasi Kerja Karyawan .	36
2.3.4 Hubungan Fleksibilitas Kerja <i>Hybrid Working</i> dan Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	38
2.4 Kerangka Konseptual	40
2.5 Hipotesis	41
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Definisi Operasional	42
3.1.1 Fleksibilitas Kerja (X1)	42
3.1.2 <i>Hybrid Working</i> (X2)	43
3.1.3 Komunikasi Internal (X3)	44
3.1.4 Motivasi Kerja (Y)	45

3.2	Pengukuran Variabel	46
3.3	Teknik Pengumpulan Sampel	46
3.3.1	Populasi	46
3.3.2	Sampel	47
3.4	Jenis Dan Metode Pengambilan Data	47
3.4.1	Jenis Data	47
3.4.2	Sumber Data	48
3.5	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	48
3.5.1	Uji Validitas	48
3.5.2	Uji Reliabilitas	49
3.6	Teknik Analisis dan Uji Hipotesis	49
3.6.1	Teknik Analisis	49
3.6.2	Pengukuran Metode PLS	50
3.6.3	Model Spesifikasi PLS	51
3.6.4	Langkah-Langkah Penggunaan PLS	52
3.6.5	Analisa Inner Model	53
3.6.6	Analisa Outer Model	54
3.6.7	Asumsi PLS	56
3.6.8	Model Pengukuran Penelitian	56
3.6.9	Pengujian Hipotesis	57
BAB IV PEMBAHASAN		58
4.1	Definisi Objek Penelitian	58
4.1.1	Gambaran Umum Perusahaan	58
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian dan Pembahasan	60
4.2.1	Penyebaran Kuesioner	60
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Lama Bekerja	60
4.2.3	Karakteristik berdasarkan usia dan Pendidikan Responden	61
4.2.4	Deskripsi hasil Penelitian	61
4.2.3.1	Fleksibilitas Kerja	61
4.2.3.2	<i>Hybrid Working</i>	64
4.2.3.3	Komunikasi Internal	67
4.2.3.4	Motivasi Kerja	69
4.3	Analisis Data	71
4.3.1	Intrepretasi Hasil PLS	71
4.3.1.1	Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	71
4.3.1.2	Analisis Hasil PLS	76
4.3.1.3	Evaluasi Pengujian Struktural Model (<i>Inner model</i>)	78
4.3.1.4	Pengujian Hipotesis	80
4.4	Pembahasan	81
4.4.1	Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan	81
4.4.2	Pengaruh <i>Hybrid Working</i> terhadap Motivasi Kerja Karyawan	82
4.4.3	Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Motivasi Kerja	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		86
5.1	Kesimpulan	86

5.2	Saran	87
	DAFTAR PUSTAKA	90
	LAMPIRAN	93

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penilaian Motivasi Departement IT PT Inti Dunia Sukses	3
Tabel 1.2	Data Absensi Departemen IT PT Inti Dunia Sukses Tahun 2025	5
Tabel 1.3	Rekap Pola <i>Hybrid Working</i> Karyawan Departemen IT Tahun 2025 ...	7
Tabel 1.4	Data Koordinasi Kerja Departemen IT	8
Tabel 1.5	Data <i>Re-work</i> Departemen IT	8
Tabel 3.1	Skala Likert	46
Tabel 4.1	Karakteristik Jenis Kelamin Responden	60
Tabel 4.2	Karakteristik Lama Bekerja Responden	60
Tabel 4.3	Karakteristik Berdasarkan Usia	61
Tabel 4.4	karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir	61
Tabel 4.5	Jawaban Responden Fleksibilitas Kerja	62
Tabel 4.6	Jawaban Responden <i>Hybrid Working</i>	64
Tabel 4.7	Jawaban Responden Komunikasi Internal	67
Tabel 4.8	Jawaban Responden Motivasi Kerja	69
Tabel 4.9	Nilai <i>Outer Loading factor</i>	72
Tabel 4.10	Nilai <i>Cross Loading</i>	73
Tabel 4.11	<i>AVErage Variance Extracted</i> (AVE)	74
Tabel 4.12	<i>Composite Reliability</i>	75
Tabel 4.13	Tabel <i>R Square</i>	79
Tabel 4.14	Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Value,P-Value)	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	40
Gambar 3. 1 Model Pengukuran Penelitian	56
Gambar 4. 1 <i>Outer Model</i> dengan <i>Factor Loading</i> , <i>Path Coefficient</i> dan <i>R-Square</i>	76
Gambar 4. 2 Inner Model dengan Nilai Signifikansi T-Statistic Bootstrapping	78

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Tabulasi Kuesioner	93
Lampiran 2. Kuesioner	94

PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA, *HYBRID WORKING* DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN
DEPARTEMEN IT PT INTI DUNIA SUKSES JAKARTA

Oleh:

Ike Adelia Susanti

22012010016/FEB/EM

Abstrak

This research intends to explore the work motivation of personnel at PT IDS by analyzing the effects of flexible working arrangements, hybrid working models, and internal communication on individuals within the IT Department. The investigation was initiated due to indications that work motivation appears to be lacking, evident from inadequacies in discipline, enthusiasm for work, and satisfaction with the work setting. Implementing flexible work methods and hybrid systems may lead to challenges in coordination and effective communication, potentially diminishing team motivation. A quantitative research strategy was employed, utilizing a survey for data collection. Questionnaires were distributed to employees of the IT department at PT IDS who were chosen as participants for the study. The analysis of the data was carried out using a method known as Partial Least Squares (PLS) to assess the connections among flexible working arrangements, hybrid work practices, internal communication, and the motivation of employees. Research indicates that flexible work options, hybrid systems, and effective internal communication positively influence employees' motivation at work. Flexibility in work arrangements facilitates job management, while hybrid work fosters a healthy balance between professional responsibilities and personal life. Moreover, efficient internal communication enhances coordination, aids in clarifying information, minimizes mistakes, and boosts employee involvement. These findings suggest that adopting a flexible work structure, complemented by a hybrid approach and effective internal communication, can enhance employees' levels of motivation

Keywords: *hybrid working*; internal communication; work flexibility; work motivation

PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA, *HYBRID WORKING* DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN
DEPARTEMEN IT PT INTI DUNIA SUKSES JAKARTA

Ike Adelia Susanti
22012010016/FEB/EM

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami motivasi kerja karyawan di PT IDS dengan melihat bagaimana fleksibilitas kerja, sistem kerja hybrid, dan komunikasi internal mempengaruhi karyawan di Departemen IT. Penelitian ini dilakukan karena terdapat indikasi bahwa motivasi kerja masih rendah, yang terlihat dari tingkat kedisiplinan yang kurang, semangat dalam bekerja yang belum cukup tinggi, serta rasa puas terhadap lingkungan kerja yang belum memadai. Menerapkan kerja fleksibel dan sistem hybrid bisa menyulitkan dalam mengatur komunikasi dan koordinasi, yang mungkin mengurangi semangat kerja tim. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan cara melakukan survei. Data diperoleh dengan memberikan kuesioner kepada para karyawan Departemen IT perusahaan PT IDS yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Menggunakan metode analisis data yaitu Partial Least Squares (PLS) untuk memeriksa hubungan antara fleksibilitas kerja, sistem kerja hybrid, komunikasi internal, dan motivasi kerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja fleksibel, kerja hybrid, dan komunikasi di dalam perusahaan memberikan dampak positif pada semangat kerja karyawan. Kerja fleksibel membuat kita lebih nyaman dalam mengatur tugas, sementara kerja hybrid membantu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, komunikasi yang baik di dalam perusahaan membantu mengatur kerja sama, menyampaikan informasi dengan jelas, mengurangi kesalahan saat bekerja, serta membuat karyawan lebih tertarik dan terlibat. Ini menunjukkan bahwa menerapkan sistem kerja yang fleksibel, didukung oleh model kerja hybrid dan komunikasi internal yang baik, bisa meningkatkan semangat kerja karyawan.

Kata kunci fleksibilitas kerja; *hybrid working*; komunikasi internal; motivasi kerja