

## ARTIKEL PENELITIAN

# Pengaruh *Hybrid Work* terhadap Kepatuhan Karyawan dengan Moderasi Komitmen Organisasi

Muhammad Jawahirul Haikal & Seger Handoyo

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

## ABSTRAK

*Hybrid work* adalah sistem kerja yang menggabungkan pekerjaan di kantor dan kerja jarak jauh secara fleksibel. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *hybrid work* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepatuhan karyawan. Komitmen organisasi juga diyakini berperan penting sebagai variabel moderator dalam hubungan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan serta menguji peran moderasi komitmen organisasi. Partisipan berjumlah 159 karyawan yang bekerja secara *hybrid* berusia 20–45 tahun. Pengumpulan data dilakukan melalui survei daring menggunakan skala *hybrid work* berdasarkan teori Luring dan Jonasson (2025), *Organizational Obedience Scale* (Capan & Uzuncarsili, 2022), dan *commitment scales* (Meyer, Allen & Smith, 1993). Analisis data menggunakan uji regresi linear dan uji regresi moderasi dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *hybrid work* berpengaruh positif signifikan terhadap kepatuhan karyawan ( $p < 0,001$ ;  $\beta = 0,582$ ;  $R^2 = 0,338$ ). Komitmen organisasi mampu memoderasi secara positif dan signifikan pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan ( $p = 0,042$ ;  $\beta = 0,116$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi taraf *hybrid work* yang diterapkan karyawan, semakin tinggi pula kepatuhan mereka. Selain itu, komitmen organisasi yang tinggi semakin memperkuat pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan.

**Kata kunci:** *hybrid work*, kepatuhan karyawan, komitmen organisasi

## ABSTRACT

*Hybrid work is a work system that flexibly combines in-office and remote work. Various studies have shown that hybrid work significantly influences employee obedience. Organizational commitment is also considered an important moderating variable in this relationship. This study aims to examine the effect of hybrid work on employee obedience and to test the moderating role of organizational commitment. Participants consisted of 159 hybrid workers aged 20–45 years. Data were collected through an online survey using the hybrid work scale based on Luring and Jonasson's (2025) theory, the Organizational Obedience Scale (Capan & Uzuncarsili, 2022), and commitment scales (Meyer, Allen & Smith, 1993). Data analysis employed linear regression and moderation regression tests using IBM SPSS Statistics. The results indicate that hybrid work has a significant positive effect on employee obedience ( $p < .001$ ;  $\beta = .582$ ;  $R^2 = .338$ ). Organizational commitment significantly and positively moderates the effect of hybrid work on employee obedience ( $p = .042$ ;  $\beta = .116$ ). These findings indicate that the higher the level of hybrid work adopted by employees, the higher their obedience. Furthermore, high organizational commitment further strengthens the effect of hybrid work on employee obedience.*

**Keywords:** *hybrid work, employee obedience, organizational commitment*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan aset utama dalam kemajuan organisasi. Setiap perusahaan senantiasa mengupayakan pengoptimalan kinerja karyawannya melalui berbagai cara, termasuk dengan memberikan motivasi dan menciptakan suasana kerja yang kondusif (Asdar & Handoyo, 2019). Di tengah perkembangan teknologi informasi yang pesat, model kerja pun mengalami transformasi signifikan. Pandemi COVID-19 menjadi katalis percepatan adopsi model kerja fleksibel, salah satunya adalah *hybrid work*.

*Hybrid work* adalah model kerja yang memberikan fleksibilitas kepada karyawan untuk bekerja dari berbagai lokasi, baik kantor maupun rumah (Gartner, 2021). Model ini menggabungkan keunggulan kolaborasi tatap muka dengan fleksibilitas kerja jarak jauh. Survei Gartner (2021) mencatat bahwa setelah pandemi, sebagian besar organisasi global beralih ke model kerja *hybrid* sebagai respons terhadap kebutuhan tenaga kerja modern. Di Indonesia, tren ini turut berkembang, terutama di sektor jasa dan ritel.

Namun, di balik manfaatnya, *hybrid work* juga menghadirkan tantangan tersendiri, salah satunya adalah persoalan kepatuhan karyawan. Kepatuhan karyawan merupakan sikap taat individu yang dimanifestasikan melalui kesediaan untuk bertindak memenuhi perintah otoritas atau menjalankan peraturan yang telah ditetapkan (Blass, 1999). Kepatuhan yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab individu dan menjadi fondasi produktivitas organisasi (Hasibuan, 2021). Berkurangnya pengawasan langsung dalam model *hybrid* berpotensi memengaruhi tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur perusahaan.

Faktor psikologis seperti komitmen organisasi diyakini memiliki peran penting dalam membentuk perilaku karyawan, termasuk kepatuhan. Komitmen organisasi adalah kekuatan psikologis yang mengikat individu dengan organisasinya, yang terdiri dari tiga komponen: afektif, berkelanjutan, dan normatif (Meyer, Allen & Smith, 1993). Karyawan yang berkomitmen tinggi cenderung menunjukkan perilaku pro-organisasi yang lebih kuat, termasuk kepatuhan terhadap aturan, bahkan dalam situasi kerja yang kurang terawasi seperti *hybrid work*. Dalam kerangka Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*/SET), hubungan karyawan-organisasi didasarkan pada pertukaran timbal balik manfaat dan sumber daya (Cropanzano & Mitchell, 2005). Fleksibilitas yang diberikan melalui *hybrid work* dapat meningkatkan *Perceived Organizational Support* (POS) karyawan, yang kemudian mendorong norma timbal balik berupa perilaku kepatuhan yang lebih tinggi.

Meski demikian, penelitian yang secara spesifik mengkaji pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan, serta peran moderasi komitmen organisasi di dalamnya, masih sangat terbatas terutama dalam konteks Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menguji pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan, dan (2) menguji peran moderasi komitmen organisasi pada hubungan tersebut.

## METODE

### *Desain Penelitian*

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei *cross-sectional*. Penulis mengumpulkan data menggunakan kuesioner daring (*Google Form*) yang disebar

melalui media sosial *WhatsApp* dan *Instagram*. Di dalam kuesioner terdapat informasi penelitian, *informed consent*, pertanyaan identitas demografis, serta instrumen penelitian.

### ***Partisipan***

Penelitian ini menggunakan teknik *convenience sampling*. Kriteria partisipan meliputi: (1) karyawan yang menjalankan model kerja *hybrid work*, dan (2) berusia 20 hingga 45 tahun. Penentuan jumlah sampel menggunakan *software* G\*Power dengan *F test*, *effect size* medium ( $f^2 = 0,15$ ), *power* 0,95, dan dua prediktor, sehingga diperoleh kebutuhan minimal sampel sebanyak  $N = 107$ . Penelitian ini berhasil mengumpulkan 159 partisipan (perempuan 62,3%, laki-laki 37,7%) yang bekerja di sektor swasta, meliputi bidang ritel dan jasa. Mayoritas berusia 26–32 tahun (50,3%), berpendidikan S1 (69,2%), dan memiliki masa kerja 1–3 tahun (41,5%). Pengambilan data dilakukan pada 7–10 Februari 2026.

### ***Pengukuran***

Penelitian ini mengukur variabel *hybrid work* menggunakan skala yang disusun Pamungkas (2025) merujuk pada dimensi *hybrid work* yang dikemukakan Luring dan Jonasson (2025), mencakup tiga dimensi: *modality* (6 item), *location* (6 item), dan *temporality* (5 item), dengan skala *Likert* 5 poin (1 = “Sangat Tidak Sesuai” hingga 5 = “Sangat Sesuai”). Total 17 item dengan campuran *favorable* dan *unfavorable*.

Untuk mengukur variabel kepatuhan karyawan, penulis menggunakan terjemahan *Organizational Obedience Scale* (OOS) yang diterjemahkan oleh Maula (2024) dari OOS yang dikembangkan Capan dan Uzuncarsili (2022). Alat ukur ini terdiri dari 27 item yang mencakup lima dimensi: *crime obedience*, *coercive obedience*, *blind obedience*, *destructive obedience*, dan *unquestioned obedience*, dengan skala *Likert* 5 poin.

Variabel komitmen organisasi diukur menggunakan *commitment scales* dari Meyer, Allen, dan Smith (1993) yang mencakup tiga dimensi: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif, dengan skala *Likert* 5 poin. Skor yang lebih tinggi pada seluruh alat ukur menunjukkan tingkat yang lebih tinggi pada konstruk yang diukur.

## *Analisis Data*

Teknik uji hipotesis yang digunakan adalah uji korelasi Pearson, uji regresi linear sederhana, dan uji regresi moderasi yang dilakukan dengan *software* IBM SPSS Statistics for Windows. Sebelum melakukan uji hipotesis, penulis melakukan analisis statistik deskriptif dan serangkaian uji asumsi, yaitu uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, uji heteroskedastisitas Glejser, uji multikolinearitas, uji linearitas, dan deteksi *outlier* menggunakan *Cook's Distance*. Uji ANCOVA juga dilakukan untuk mengontrol variabel demografis (pendidikan) yang berkorelasi dengan variabel terikat.

## HASIL PENELITIAN

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh data berasal dari 159 partisipan. Variabel *hybrid work* memiliki nilai rata-rata  $M = 66,67$  ( $SD = 7,511$ ; Min = 51; Maks = 82). Variabel kepatuhan karyawan memiliki nilai  $M = 96,59$  ( $SD = 15,544$ ; Min = 74; Maks = 130). Variabel komitmen organisasi memiliki nilai  $M = 71,92$  ( $SD = 5,900$ ; Min = 54; Maks = 84). Distribusi data ketiga variabel tergolong dalam rentang normal (nilai *skewness* dan *kurtosis* berada di bawah  $\pm 2$ ).

Hasil uji korelasi Pearson menunjukkan terdapat hubungan positif signifikan antara *hybrid work* dengan kepatuhan karyawan ( $r = 0,582$ ;  $p < 0,001$ ). *Hybrid work* juga berkorelasi positif dengan komitmen organisasi ( $r = 0,172$ ;  $p = 0,030$ ). Komitmen organisasi berkorelasi positif dengan kepatuhan karyawan ( $r = 0,482$ ;  $p < 0,001$ ).

Seluruh uji asumsi terpenuhi: uji normalitas menghasilkan  $p = 0,200$  ( $> 0,05$ ); uji Glejser menghasilkan  $p = 0,075$  ( $> 0,05$ ); uji multikolinearitas menghasilkan  $VIF = 1,031$  dan toleransi = 0,970; serta tidak terdapat *outlier* yang berpengaruh signifikan (*Cook's Distance*  $< 1$ ).

**Tabel 1**  
Statistik Deskriptif

| Variabel    | N   | M     | SD    | Min | Maks | Skewness | Kurtosis |
|-------------|-----|-------|-------|-----|------|----------|----------|
| Hybrid Work | 159 | 66,67 | 7,511 | 51  | 82   | -0,348   | -0,919   |

|                     |     |       |        |    |     |        |        |
|---------------------|-----|-------|--------|----|-----|--------|--------|
| Kepatuhan Karyawan  | 159 | 96,59 | 15,544 | 74 | 130 | 0,463  | -1,178 |
| Komitmen Organisasi | 159 | 71,92 | 5,900  | 54 | 84  | -0,787 | 0,209  |

Hasil uji regresi linear sederhana menunjukkan bahwa model prediktor *hybrid work* signifikan dalam menjelaskan kepatuhan karyawan ( $p < 0,001$ ;  $R^2 = 0,338$ ;  $F(1,157) = 80,254$ ). *Hybrid work* berpengaruh positif signifikan terhadap kepatuhan karyawan ( $b = 1,204$ ;  $\beta = 0,582$ ;  $SE = 0,134$ ;  $p = 0,000$ ; 95% CI [0,938; 1,469]), dengan persamaan regresi  $Y = 16,349 + 1,204(X)$ . Artinya, setiap kenaikan 1 unit *hybrid work* meningkatkan kepatuhan karyawan sebesar 1,204 unit. Berdasarkan hasil tersebut, **H1 diterima**.

**Tabel 2**

Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

| Prediktor                                                                | b      | SE    | $\beta$ | t     | p     | 95% CI         |
|--------------------------------------------------------------------------|--------|-------|---------|-------|-------|----------------|
| Konstanta                                                                | 16,349 | 9,013 | -       | 1,814 | 0,072 | -              |
| Hybrid Work                                                              | 1,204  | 0,134 | 0,582   | 8,958 | 0,000 | [0,938; 1,469] |
| Catatan: $R = 0,582$ ; $R^2 = 0,338$ ; $F(1,157) = 80,254$ ; $p = 0,000$ |        |       |         |       |       |                |

Hasil uji regresi moderasi menunjukkan bahwa Model 1 (*hybrid work* + komitmen organisasi) signifikan memprediksi kepatuhan karyawan ( $R^2 = 0,488$ ;  $F = 74,486$ ;  $p < 0,001$ ). Penambahan interaksi HW×KO pada Model 2 menghasilkan peningkatan  $R^2$  yang signifikan ( $R^2 = 0,502$ ;  $\Delta R^2 = 0,014$ ;  $F = 4,192$ ;  $p = 0,042$ ). Koefisien interaksi signifikan ( $b = 0,046$ ;  $\beta = 0,116$ ;  $SE = 0,022$ ;  $p = 0,042$ ; 95% CI [0,002; 0,090]), yang berarti komitmen organisasi memoderasi secara positif pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, **H2 diterima**. Persamaan regresi moderasi:  $Y = 96,326 + 1,048(X1) + 1,050(X2) + 0,046(X1 \times X2)$ .

**Tabel 3**

Hasil Uji Regresi Moderasi Komitmen Organisasi

| Prediktor          | b      | SE    | $\beta$ | t       | p     | 95% CI         |
|--------------------|--------|-------|---------|---------|-------|----------------|
| Konstanta          | 96,326 | 0,888 | -       | 108,504 | 0,000 | -              |
| Hybrid Work (HW)   | 1,048  | 0,119 | 0,506   | 8,781   | 0,000 | [0,812; 1,284] |
| Komitmen Org. (KO) | 1,050  | 0,152 | 0,398   | 6,918   | 0,000 | [0,750; 1,350] |

|                                                                                                         |       |       |       |       |       |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------|
| Interaksi HW×KO                                                                                         | 0,046 | 0,022 | 0,116 | 2,047 | 0,042 | [0,002; 0,090] |
| Catatan: $R^2$ Model 1 = 0,488; $R^2$ Model 2 = 0,502; $\Delta R^2 = 0,014$ ; $F = 4,192$ ; $p = 0,042$ |       |       |       |       |       |                |

Analisis lanjutan menunjukkan bahwa dari tiga komponen komitmen organisasi, hanya komitmen normatif yang terbukti sebagai moderator signifikan ( $b = 0,084$ ;  $\beta = 0,115$ ;  $p = 0,025$ ). Komitmen afektif ( $p = 0,866$ ) dan komitmen berkelanjutan ( $p = 0,096$ ) tidak terbukti sebagai moderator yang signifikan. Grafik *simple slope* menunjukkan bahwa pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan lebih kuat pada tingkat komitmen normatif yang tinggi dibandingkan yang rendah. Uji ANCOVA menunjukkan bahwa tingkat pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan karyawan ( $F = 2,797$ ;  $p = 0,097 > 0,05$ ) dalam model penelitian ini.

## DISKUSI

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan serta menguji peran moderasi komitmen organisasi. Hasil uji regresi linear sederhana menunjukkan bahwa *hybrid work* berpengaruh positif signifikan terhadap kepatuhan karyawan ( $p < 0,001$ ;  $\beta = 0,582$ ;  $R^2 = 0,338$ ). Persamaan regresi  $Y = 16,349 + 1,204(X)$  menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 unit *hybrid work* meningkatkan kepatuhan karyawan sebesar 1,204 unit. *Hybrid work* mampu menjelaskan 33,8% variasi kepatuhan karyawan, sedangkan 66,2% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Maka dari itu, H1 penelitian diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa model kerja *hybrid* yang menawarkan keseimbangan proporsional antara kerja daring dan luring memiliki dampak positif terhadap kepatuhan karyawan. Hal ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa sistem kerja *hybrid* berdampak positif pada produktivitas dan kinerja (Ramadhan, 2023), serta kepuasan kerja (Damanik & Handayani, 2023). Peningkatan kinerja yang baik seringkali merupakan hasil langsung dari ketaatan karyawan terhadap prosedur dan standar perusahaan.

Penjelasan ini sejalan dengan Teori Pertukaran Sosial (SET) yang dikemukakan Cropanzano dan Mitchell (2005). Dalam konteks *hybrid work*, perusahaan memberikan manfaat berupa fleksibilitas dan otonomi dalam menentukan lokasi kerja. Karyawan yang merasakan *Perceived Organizational Support* (POS) ini kemudian merasa memiliki kewajiban timbal

balik (*norm of reciprocity*) untuk membalas dengan perilaku yang menguntungkan organisasi yang salah satunya dimanifestasikan sebagai kepatuhan yang lebih tinggi. Selain itu, kehadiran tatap muka yang terjadwal dalam model *hybrid* berperan penting dalam menanamkan budaya perusahaan dan norma sosial, yang secara kolektif memperkuat komitmen karyawan dan memitigasi risiko penurunan tanggung jawab yang rentan muncul dalam skema *full-remote* (Syahrial & Nugroho, 2024).

Uji hipotesis juga dilakukan untuk melihat apakah komitmen organisasi mampu menjadi variabel moderator yang mengubah kekuatan pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan. Berdasarkan uji regresi moderasi, komitmen organisasi terbukti memoderasi secara positif dan signifikan pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan ( $p = 0,042$ ;  $\beta = 0,116$ ). Setelah adanya moderasi, kemampuan model menjelaskan varians kepatuhan meningkat dari 33,8% menjadi 50,2%. Maka dari itu, H2 penelitian diterima.

Temuan ini konsisten dengan literatur Perilaku Organisasi yang secara konsisten mendukung bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan langsung dan positif dengan berbagai hasil kerja yang menguntungkan. Penelitian Meyer dan Allen (1991) telah menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat komitmen tinggi cenderung menunjukkan perilaku yang lebih proaktif dan disiplin (Mowday, Steers & Porter, 1979). Dalam konteks kebijakan kerja baru seperti *hybrid work*, komitmen organisasi berfungsi sebagai "penguat" yang memastikan karyawan yang diberi otonomi dan fleksibilitas akan menggunakannya dengan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi (Golden & Veiga, 2005).

Analisis lanjutan menemukan bahwa komitmen normative bukan afektif atau berkelanjutan yang secara signifikan memoderasi hubungan ini ( $p = 0,025$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa rasa kewajiban moral karyawan terhadap organisasi merupakan mekanisme psikologis yang paling kuat dalam memperkuat respons kepatuhan terhadap fleksibilitas *hybrid work*. Dalam kerangka SET, karyawan yang berkomitmen normatif tinggi sudah memiliki ikatan kewajiban moral yang kuat. Ketika mereka menerima manfaat *hybrid work*, mereka merasa berkewajiban secara sosial untuk membalas dengan kepatuhan yang lebih ketat terhadap aturan perusahaan. Temuan ini selaras dengan penelitian di Indonesia yang menemukan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja (Rahmawati & Marhalinda, 2022) dan disiplin kerja (Amri & Ramadhi, 2021)—yang keduanya merupakan manifestasi dari kepatuhan.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa *hybrid work* berpengaruh positif signifikan terhadap kepatuhan karyawan dengan koefisien regresi  $\beta = 0,582$  ( $p < 0,001$ ) dan koefisien determinasi  $R^2 = 0,338$ , yang menunjukkan bahwa 33,8% variasi kepatuhan karyawan dapat dijelaskan oleh *hybrid work*. Komitmen organisasi mampu memoderasi secara positif dan signifikan pengaruh *hybrid work* terhadap kepatuhan karyawan ( $\beta = 0,116$ ;  $p = 0,042$ ), dengan peningkatan kemampuan penjelasan model menjadi 50,2%. Secara spesifik, komponen komitmen normatif yang terbukti berkontribusi pada efek moderasi ini. Implikasi praktis temuan ini adalah bahwa organisasi yang menerapkan *hybrid work* sebaiknya secara aktif mengembangkan komitmen organisasi karyawan, terutama dimensi normatif, melalui komunikasi yang transparan dan penguatan budaya organisasi, guna memaksimalkan kepatuhan karyawan.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Allah SWT, Prof. Dr. Seger Handoyo, Psikolog, selaku dosen pembimbing, Dekan Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Dr. Dewi Retno Suminar, M.Si., Psikolog, keluarga, seluruh responden yang telah berpartisipasi, serta semua pihak yang telah membantu penyusunan artikel ilmiah ini.

## **DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN**

Muhammad Jawahirul Haikal dan Seger Handoyo tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi mana pun yang mungkin akan mengambil keuntungan dari diterbitkannya naskah ini.

## **PUSTAKA ACUAN**

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

- Amri, A., Ramadhi, R., & Ramdani, Z. (2021). Effect of organization commitment, work motivation and work discipline on employee performance. *International Journal of Educational Management and Innovation*, 2(1), 88. <https://doi.org/10.12928/ijemi.v2i1.3183>
- Asdar, A. S., & Handoyo, S. (2019). Pengaruh servant leadership terhadap kemampuan pembelajaran organisasi. *Jurnal Fenomena*, 28(1), 45–53.
- Blass, T. (1999). The Milgram paradigm after 35 years: Some things we now know about obedience to authority. *Journal of Applied Social Psychology*, 29(5), 955–978.
- Capan, E., & Uzuncarsili, U. (2022). A study on developing the Organizational Obedience Scale based on exploratory and confirmatory factor analysis. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 50(2), 87–102.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160–169.
- Gartner. (2021). *The future of work is hybrid*. Gartner Research.
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31(2), 301–318.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). PT. Bumi Aksara.
- Lauring, J., & Jonasson, C. (2025). What is hybrid work? Towards greater conceptual clarity of a common term and understanding its consequences. *Human Resource Management Review*, 35(1), 101044. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2024.101044>
- Maula, F. D. (2024). *Pengaruh agreeableness, konformitas dan sombong terhadap kepatuhan kepada karyawan di Jabodetabek* (Skripsi). Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.

- Pamungkas, M. S. (2025). *Pengaruh hybrid work terhadap workplace fear of missing out dengan peran job insecurity sebagai moderator* (Skripsi). Fakultas Psikologi, Universitas Airlangga.
- Rahmawati, L., & Marhalinda, M. (2022). Determinan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Magendra Shatra Pratama di Jakarta. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 5(2), 115–123.
- Syahrial, A., & Nugroho, B. (2024). Komparasi model kerja hybrid, remote, dan on-site terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(3), 201–215.