

Evolusi *Hybrid Work* Model dalam Organisasi: Sebuah Tinjauan Bibliometrik

Loso Judijanto

IPOSS Jakarta, losojudijantobumn@gmail.com

Info Artikel

Article history:

Received Mar, 2025

Revised Mar, 2025

Accepted Mar, 2025

Kata Kunci:

Bibliometrik, Hybrid Work Model, Kesejahteraan Karyawan, Telecommuting, Work-life balance

Keywords:

Bibliometrics, Employee Well-being, Hybrid Work Model, Telecommuting, Work-life balance

ABSTRAK

Model kerja *hybrid* telah menjadi salah satu tren utama dalam dunia kerja modern, terutama setelah pandemi COVID-19. Studi ini bertujuan untuk menganalisis evolusi *Hybrid Work* model dalam organisasi menggunakan pendekatan bibliometrik. Data penelitian dikumpulkan dari database Scopus dan dianalisis menggunakan perangkat lunak VOSviewer untuk mengidentifikasi tren publikasi, pola kolaborasi penulis, serta topik utama yang berkembang dalam literatur. Hasil analisis menunjukkan bahwa penelitian tentang *Hybrid Work* model mengalami peningkatan signifikan dalam beberapa tahun terakhir, dengan fokus utama pada keseimbangan kerja-kehidupan, keterlibatan karyawan, dampak psikologis, serta peran teknologi dalam mendukung sistem kerja ini. Selain itu, pola kolaborasi antar peneliti dan negara menunjukkan adanya jaringan penelitian yang kuat, dengan beberapa negara seperti Amerika Serikat, India, dan Jerman menjadi pusat utama studi ini. Implikasi dari temuan ini mengarah pada pentingnya kebijakan fleksibilitas kerja, peningkatan kesejahteraan karyawan, serta investasi dalam teknologi pendukung *Hybrid Work* model.

ABSTRACT

The *Hybrid Work* model has become one of the main trends in the modern workplace, especially after the COVID-19 pandemic. This study aims to analyze the evolution of the *Hybrid Work* model within organizations using a bibliometric approach. Research data were collected from the Scopus database and analyzed using VOSviewer software to identify publication trends, author collaboration patterns, and key emerging topics in the literature. The analysis results indicate that research on the *Hybrid Work* model has experienced significant growth in recent years, with a primary focus on work-life balance, employee engagement, psychological impacts, and the role of technology in supporting this work system. Additionally, collaboration patterns among researchers and countries reveal a strong research network, with countries such as the United States, India, and Germany serving as key hubs for this study. The implications of these findings highlight the importance of flexible work policies, enhanced employee well-being, and investment in technologies supporting the *Hybrid Work* model.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Name: Loso Judijanto

Institution: IPOSS Jakarta

1. PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, perkembangan teknologi digital dan perubahan dinamika pasar tenaga kerja telah mendorong munculnya model kerja *hybrid* sebagai solusi fleksibel dalam organisasi (Ainurrofiq & Amir, 2022). Model ini mengombinasikan kerja di kantor dengan kerja jarak jauh untuk meningkatkan efisiensi dan kesejahteraan karyawan. Kemajuan dalam teknologi komunikasi, seperti penggunaan perangkat lunak kolaboratif dan kecerdasan buatan, telah mempercepat adopsi *Hybrid Work* model di berbagai *industry* (Anisah, 2024). Dengan semakin meningkatnya konektivitas dan globalisasi, organisasi terus mencari cara untuk menyeimbangkan produktivitas dengan fleksibilitas kerja.

Pandemi COVID-19 menjadi titik balik signifikan dalam implementasi model kerja *hybrid* (Choeriyah & Utami, 2023). Sebelumnya, banyak organisasi masih menerapkan sistem kerja konvensional dengan dominasi kerja di kantor. Namun, kebijakan pembatasan sosial dan dorongan untuk digitalisasi membuat perusahaan harus beradaptasi secara cepat dengan metode kerja yang lebih fleksibel. Menurut laporan McKinsey & Company, sekitar 58% pekerja global telah mengadopsi *Hybrid Work* model setelah pandemi, menunjukkan bahwa model ini tidak hanya menjadi solusi jangka pendek, tetapi juga bagian dari strategi kerja jangka panjang.

Keunggulan *Hybrid Work* model meliputi peningkatan produktivitas, keseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*), dan efisiensi operasional organisasi (Laelawati, 2025). Dengan mengurangi waktu perjalanan dan memberikan fleksibilitas kepada karyawan, banyak organisasi melaporkan peningkatan kepuasan dan keterlibatan karyawan. Namun, implementasi model ini juga menimbulkan tantangan, seperti kesulitan dalam membangun budaya organisasi yang kuat, keterbatasan interaksi sosial, serta risiko kelelahan digital (Nawano et al., 2024). Oleh karena itu, studi tentang evolusi *Hybrid Work* model menjadi semakin penting untuk memahami bagaimana organisasi dapat mengoptimalkan praktik kerja ini.

Secara teoritis, *Hybrid Work* model berkaitan dengan teori fleksibilitas kerja dan teori keseimbangan kerja-kehidupan (Masrur & Manafe, 2024). Fleksibilitas dalam model ini memungkinkan organisasi menyesuaikan struktur kerja sesuai dengan kebutuhan bisnis dan preferensi karyawan. Sementara itu, teori keseimbangan kerja-kehidupan menekankan pentingnya kesejahteraan karyawan dalam mencapai produktivitas yang optimal. Studi sebelumnya telah membahas dampak positif dan negatif dari model kerja *hybrid*, tetapi masih terdapat kesenjangan dalam memahami evolusinya dari perspektif bibliometrik.

Kajian bibliometrik memungkinkan analisis tren penelitian, kolaborasi ilmiah, serta identifikasi topik utama yang berkembang dalam diskursus *Hybrid Work* model (Aria & Cuccurullo, 2017). Dengan metode ini, penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih sistematis tentang bagaimana model kerja *hybrid* telah berkembang, faktor-faktor yang mempengaruhi implementasinya, serta arah penelitian di masa depan. Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk meninjau evolusi *Hybrid Work* model dalam organisasi dengan pendekatan bibliometrik guna memperoleh wawasan yang lebih mendalam mengenai dinamika dan implikasi model kerja ini.

Meskipun *Hybrid Work* model semakin populer dan diadopsi secara luas, masih terdapat berbagai tantangan dalam implementasinya. Organisasi menghadapi kesulitan dalam menetapkan kebijakan yang optimal, mengelola kolaborasi antar karyawan yang tersebar secara geografis, serta mengurangi dampak negatif seperti isolasi sosial dan penurunan keterlibatan karyawan (Utami, 2023). Selain itu, pemahaman tentang bagaimana model ini telah berkembang dalam literatur ilmiah masih terbatas. Kurangnya analisis bibliometrik mengenai evolusi *Hybrid Work* model menyebabkan kesenjangan dalam mengidentifikasi tren utama dan tantangan yang dihadapi organisasi dalam mengadopsi model ini. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih komprehensif untuk

mengeksplorasi bagaimana model ini berkembang dan beradaptasi dalam berbagai konteks organisasi. Studi ini bertujuan untuk menganalisis evolusi *Hybrid Work* model dalam organisasi menggunakan pendekatan *bibliometric*.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Pengertian dan Konsep Hybrid Work Model*

Hybrid Work model merujuk pada sistem kerja yang menggabungkan kerja di kantor dengan kerja jarak jauh guna meningkatkan fleksibilitas dan produktivitas organisasi (Febriantina et al., 2025). Model ini muncul sebagai respons terhadap kebutuhan tenaga kerja modern yang menginginkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Menurut (Maulana et al., 2024), *Hybrid Work* model memungkinkan karyawan untuk menentukan lokasi dan waktu kerja yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka, tanpa mengurangi akuntabilitas terhadap perusahaan. Dalam konteks teori organisasi, *Hybrid Work* model dikaitkan dengan teori fleksibilitas kerja (Fauzan & Suwarsi, 2023), yang menyatakan bahwa struktur kerja yang fleksibel dapat meningkatkan efisiensi operasional serta kesejahteraan karyawan. Selain itu, teori keseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*) menyoroti bagaimana fleksibilitas kerja dapat mengurangi stres dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Andini et al., 2022). Oleh karena itu, implementasi *Hybrid Work* model tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, tetapi juga dengan dinamika sosial dan psikologis dalam dunia kerja.

2.2 *Evolusi Hybrid Work Model*

Perkembangan *Hybrid Work* model tidak terlepas dari kemajuan teknologi dan perubahan sosial yang terjadi selama beberapa dekade terakhir. Pada awal 2000-an, adopsi teknologi informasi seperti email dan konferensi video mulai memungkinkan kerja jarak jauh secara lebih efektif (Paul, 2023). Namun, baru pada tahun 2010-an, dengan semakin luasnya penggunaan perangkat lunak berbasis *cloud*, *Hybrid Work* model mulai mendapatkan perhatian lebih serius dalam dunia kerja. Pandemi COVID-19 menjadi faktor akseleratif utama dalam evolusi model kerja ini (Labbase et al., 2024). Organisasi di seluruh dunia terpaksa beradaptasi dengan sistem kerja yang lebih fleksibel untuk menjaga produktivitas di tengah kebijakan pembatasan sosial. Laporan McKinsey & Company menunjukkan bahwa setelah pandemi, 58% tenaga kerja global tetap bekerja dalam model *hybrid*, membuktikan bahwa model ini bukan hanya solusi sementara, tetapi juga paradigma baru dalam dunia kerja.

2.3 *Manfaat Hybrid Work Model bagi Organisasi*

Berbagai penelitian telah mengungkapkan manfaat dari penerapan *Hybrid Work* model. Menurut (Hidayat et al., 2025), organisasi yang mengadopsi model kerja *hybrid* mengalami peningkatan produktivitas sebesar 25% dibandingkan dengan model kerja konvensional. Faktor utama yang mendukung peningkatan produktivitas ini termasuk fleksibilitas waktu, pengurangan waktu perjalanan, dan peningkatan kesejahteraan karyawan. Selain itu, *Hybrid Work* model juga dapat meningkatkan retensi karyawan dan memperluas akses terhadap talenta global (Ramadhan & Rahmawati, 2024). Dengan memberikan fleksibilitas kerja, organisasi dapat menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas tinggi, termasuk mereka yang memiliki keterbatasan geografis atau kebutuhan khusus yang tidak memungkinkan mereka untuk bekerja penuh waktu di kantor.

2.4 *Tantangan dalam Implementasi Hybrid Work Model*

Meskipun menawarkan berbagai manfaat, *Hybrid Work* model juga menghadirkan tantangan yang perlu diatasi oleh organisasi. Salah satu tantangan utama adalah membangun dan mempertahankan budaya organisasi dalam lingkungan kerja yang terdistribusi (Putri et al., 2021). Ketika karyawan tidak berada dalam satu lokasi fisik yang sama, komunikasi dan kolaborasi dapat menjadi lebih kompleks, yang berpotensi

menghambat efektivitas kerja tim. Tantangan lain adalah kesenjangan digital, terutama bagi organisasi yang belum sepenuhnya mengadopsi teknologi kerja jarak jauh (Khatimah, 2023). Perbedaan akses terhadap perangkat dan infrastruktur digital dapat menciptakan ketimpangan dalam pengalaman kerja karyawan. Selain itu, beberapa penelitian juga mengungkapkan bahwa kerja *hybrid* dapat menyebabkan peningkatan kelelahan digital akibat eksposur yang tinggi terhadap teknologi komunikasi virtual.

2.5 Strategi Optimalisasi Hybrid Work Model

Untuk mengatasi tantangan dalam implementasi *Hybrid Work* model, organisasi perlu mengembangkan strategi yang komprehensif. Salah satu pendekatan yang efektif adalah penerapan kebijakan kerja yang jelas dan fleksibel (Riatmaja et al., 2024). Kebijakan ini harus mencakup pedoman terkait jadwal kerja, komunikasi antar tim, serta evaluasi kinerja berbasis hasil, bukan kehadiran fisik. Selain itu, pemanfaatan teknologi yang tepat dapat membantu meningkatkan efektivitas *Hybrid Work* model (Fikran, 2022). Penggunaan platform kolaborasi digital seperti Slack, Microsoft Teams, dan Zoom dapat memperlancar komunikasi serta memastikan bahwa karyawan tetap terhubung meskipun bekerja dari lokasi yang berbeda. Organisasi juga perlu memberikan pelatihan dan dukungan kepada karyawan dalam mengadaptasi teknologi baru guna memastikan transisi yang mulus ke dalam model kerja *hybrid*.

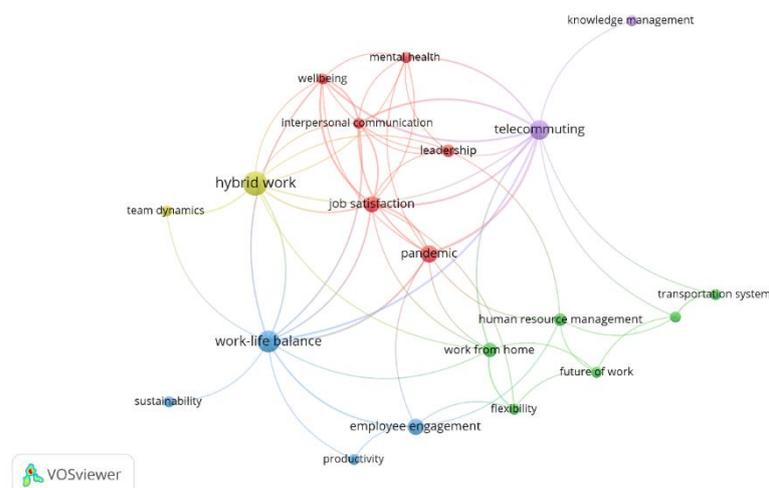
3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan bibliometrik untuk menganalisis evolusi *Hybrid Work* model dalam organisasi berdasarkan publikasi ilmiah yang relevan. Data dikumpulkan secara eksklusif dari database akademik Scopus dengan kata kunci terkait *Hybrid Work* model, remote work, dan flexible work arrangements. Analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak VOSviewer untuk mengidentifikasi tren publikasi, pola kolaborasi antar penulis, serta topik utama yang berkembang dalam literatur. Periode analisis mencakup publikasi dari tahun 2000 hingga 2024 untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang perkembangan model kerja *hybrid*. Selain itu, metode analisis sitasi dan co-word analysis digunakan untuk memahami hubungan antar konsep serta evolusi terminologi dalam penelitian *Hybrid Work* model.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

a. Visualisasi Jaringan Kata Kunci



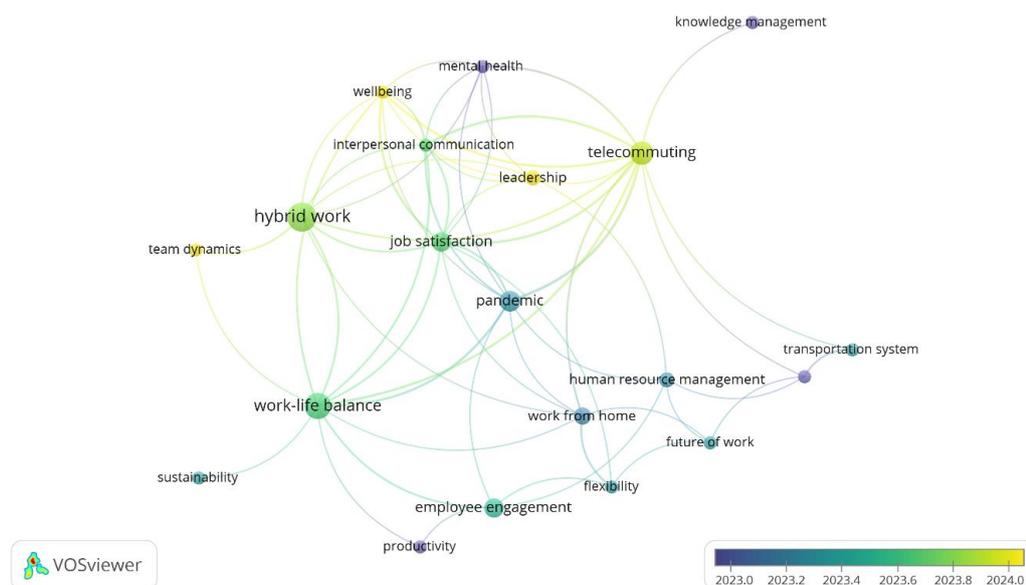
Gambar 1. Visualisasi Jaringan

Sumber: Analisis Data, 2025

Gambar di atas menunjukkan visualisasi hubungan antar kata kunci dalam penelitian terkait *Hybrid Work* model. Setiap *node* (simpul) dalam diagram mewakili istilah yang sering muncul dalam literatur ilmiah, sementara garis yang menghubungkan *node* menunjukkan hubungan antara konsep-konsep tersebut berdasarkan frekuensi kemunculannya bersama dalam publikasi. Warna berbeda digunakan untuk mengelompokkan kata kunci ke dalam berbagai klaster yang menunjukkan topik atau area penelitian yang berhubungan erat. Klaster hijau berfokus pada aspek manajemen sumber daya manusia dan masa depan kerja. Istilah seperti *human resource management*, *future of work*, *work from home*, dan *flexibility* menunjukkan bahwa model kerja *hybrid* erat kaitannya dengan pengelolaan tenaga kerja, kebijakan fleksibilitas kerja, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Selain itu, keterkaitan dengan *transportation system* menunjukkan bahwa *Hybrid Work* juga mempengaruhi pola mobilitas karyawan.

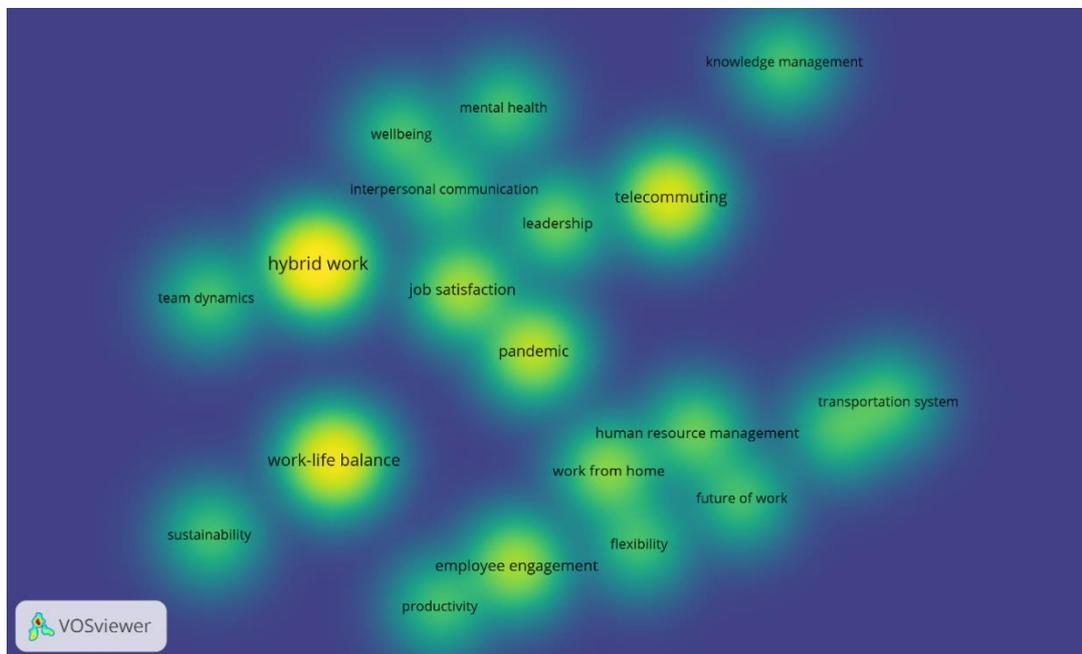
Klaster merah mengelompokkan konsep yang berkaitan dengan dampak psikologis dan sosial dari *Hybrid Work*. Istilah seperti *mental health*, *well-being*, *job satisfaction*, dan *leadership* menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan serta kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam penerapan model kerja *hybrid*. Selain itu, *pandemic* yang memiliki banyak koneksi mencerminkan bagaimana pandemi COVID-19 menjadi faktor utama yang mempercepat adopsi model kerja ini. Klaster biru lebih menyoroti keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (*work-life balance*), produktivitas (*productivity*), serta keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Hubungan erat antara konsep-konsep ini menunjukkan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi menjadi perhatian utama dalam model kerja *hybrid*. Konsep *sustainability* juga muncul dalam klaster ini, yang mengindikasikan bahwa *Hybrid Work* memiliki implikasi terhadap keberlanjutan ekonomi dan sosial.

Klaster ungu berkaitan dengan konsep *telecommuting*, yang memiliki hubungan dengan *knowledge management*. Hal ini menunjukkan bahwa model kerja *hybrid* berkaitan dengan bagaimana organisasi mengelola dan berbagi pengetahuan dalam lingkungan kerja yang tidak selalu berbasis kantor fisik. Keterkaitan ini penting dalam memastikan efisiensi dan efektivitas komunikasi dalam organisasi yang menerapkan *Hybrid Work*. visualisasi ini menunjukkan bahwa *Hybrid Work* model tidak hanya berhubungan dengan fleksibilitas kerja, tetapi juga dengan manajemen sumber daya manusia, kesejahteraan karyawan, dan efektivitas kerja jarak jauh.



Gambar 2. Visualisasi *Overlay*
Sumber: Analisis Data, 2025

Gambar ini menunjukkan analisis bibliometrik dari konsep *Hybrid Work* model berdasarkan periode waktu publikasi. Warna pada diagram menunjukkan kronologi kemunculan konsep dalam literatur, dengan spektrum warna dari ungu (2023.0) hingga kuning (2024.0). Ini memberikan wawasan tentang bagaimana konsep-konsep terkait berkembang seiring waktu, serta area penelitian yang mendapatkan perhatian terbaru dalam studi tentang *Hybrid Work*. Dari gambar, kita dapat melihat bahwa istilah seperti "pandemic," "work from home," dan "human resource management" lebih dominan dalam literatur pada awal tahun 2023 (warna ungu-biru), yang menunjukkan bahwa pada periode tersebut, penelitian lebih berfokus pada dampak pandemi terhadap sistem kerja *hybrid*. Seiring berjalannya waktu, penelitian mulai beralih ke konsep seperti "leadership," "interpersonal communication," dan "well-being" (warna hijau-kuning), yang menunjukkan bahwa aspek manajemen kepemimpinan dan kesejahteraan karyawan menjadi fokus utama pada tahun 2024. Selain itu, penelitian terbaru (2024) tampaknya semakin menekankan pada "telecommuting," "team dynamics," dan "knowledge management," yang menunjukkan adanya pergeseran perhatian ke arah optimalisasi kerja jarak jauh, dinamika tim, dan pengelolaan pengetahuan dalam organisasi *hybrid*.



Gambar 3. Visualisasi Kepadatan
Sumber: Analisis Data, 2025

Gambar ini adalah visualisasi *density* map yang menunjukkan tingkat kepadatan penelitian pada berbagai konsep terkait *Hybrid Work* model. Warna kuning menandakan frekuensi tinggi dari istilah tertentu dalam literatur, sementara warna hijau menunjukkan istilah dengan frekuensi lebih rendah, dan warna biru menunjukkan area dengan kepadatan yang lebih jarang. Dari gambar ini, terlihat bahwa istilah "Hybrid Work," "work-life balance," dan "telecommuting" memiliki kepadatan tertinggi, menandakan bahwa konsep-konsep ini telah banyak diteliti dan menjadi pusat perhatian dalam kajian akademik terkait model kerja *hybrid*.

Selain itu, beberapa istilah seperti "job satisfaction," "pandemic," "employee engagement," dan "human resource management" juga menunjukkan tingkat kepadatan yang cukup tinggi, menunjukkan hubungan erat antara *Hybrid Work* dengan kepuasan kerja, dampak pandemi, serta keterlibatan dan manajemen sumber daya manusia. Sementara itu,

istilah seperti "sustainability" dan "knowledge management" masih berada dalam kategori dengan kepadatan yang lebih rendah, yang mengindikasikan bahwa aspek keberlanjutan dan pengelolaan pengetahuan dalam konteks *Hybrid Work* masih menjadi area yang dapat dieksplorasi lebih lanjut dalam penelitian di masa depan.

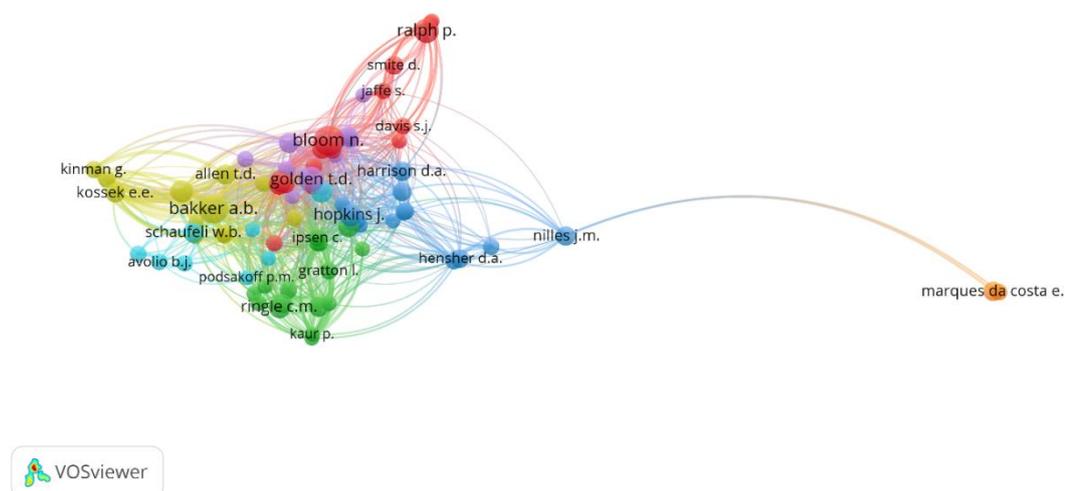
b. Analisis Sitasi

Tabel 1. Artikel yang Paling Dikutip

Sitasi	Penulis dan Tahun	Judul
115	(Sahu & Kashyap, 2025)	<i>Fine_Denseiganet: Automatic Medical Image Classification in Chest CT Scan Using Hybrid Deep Learning Framework</i>
58	(Emrani & Berrada, 2024)	<i>A comprehensive review on techno-economic assessment of hybrid energy storage systems integrated with renewable energy</i>
47	(Tejaswini et al., 2024)	<i>Depression Detection from Social Media Text Analysis using Natural Language Processing Techniques and Hybrid Deep Learning Model</i>
43	(Liu & Ghadimi, 2024)	<i>Hybrid convolutional neural network and Flexible Dwarf Mongoose Optimization Algorithm for strong kidney stone diagnosis</i>
43	(Kamani et al., 2024)	<i>Degradation of reactive red 198 dye from aqueous solutions by combined technology advanced sonofenton with zero valent iron: Characteristics/ effect of parameters/kinetic studies</i>
41	(Yazdinejad et al., 2024)	<i>Hybrid Privacy Preserving Federated Learning Against Irregular Users in Next-Generation Internet of Things</i>
40	(Akbar et al., 2024)	<i>Simulation of hybrid boiling nano fluid flow with convective boundary conditions through a porous stretching sheet through Levenberg Marquardt artificial neural networks approach</i>
40	(Azevedo et al., 2024)	<i>Hybrid approaches to optimization and machine learning methods: a systematic literature review</i>
36	(Mehmood et al., 2024)	<i>Prosperous Human Gait Recognition: an end-to-end system based on pre-trained CNN features selection</i>
34	(Li et al., 2024)	<i>HDA-IDS: A Hybrid DoS Attacks Intrusion Detection System for IoT by using semi-supervised CL-GAN</i>

Sumber: Scopus, 2025

c. Analisis Kolaborasi Penulis



Gambar 4. Visualisasi Penulis

Sumber: Analisis Data, 2025

Gambar ini merupakan *co-authorship network visualization* yang menunjukkan hubungan kolaboratif antara penulis dalam penelitian terkait *Hybrid Work* model. Setiap *node* (simpul) mewakili seorang penulis, sementara garis yang menghubungkan *node*

menunjukkan tingkat kolaborasi berdasarkan jumlah publikasi bersama. Warna berbeda mengelompokkan penulis ke dalam klaster berdasarkan hubungan erat dalam penelitian mereka. Klaster terbesar terdiri dari penulis seperti Bloom N., Golden T.D., dan Harrison D.A., yang menunjukkan bahwa mereka memiliki kontribusi signifikan dalam studi *Hybrid Work* dan sering bekerja sama dengan berbagai peneliti lain. Sementara itu, terdapat beberapa penulis seperti Marques da Costa E., yang terletak jauh dari kelompok utama, menunjukkan bahwa mereka bekerja secara lebih independen atau memiliki hubungan terbatas dengan jaringan utama. Pola ini mengindikasikan adanya komunitas penelitian yang kuat di bidang *Hybrid Work*, tetapi juga masih terdapat peneliti yang lebih terisolasi dalam jaringan akademik ini.



Gambar 5. Visualisasi Negara
Sumber: Analisis Data, 2025

Gambar ini adalah *co-authorship network by country* yang menunjukkan kolaborasi penelitian antar negara dalam studi tentang *Hybrid Work* model. Setiap *node* mewakili sebuah negara, dan garis yang menghubungkan *node* menunjukkan tingkat kolaborasi berdasarkan jumlah publikasi bersama. Warna yang berbeda menunjukkan klaster kolaboratif antar negara. India tampaknya menjadi pusat utama kolaborasi, memiliki hubungan yang kuat dengan Amerika Serikat, Jerman, dan Portugal, yang menunjukkan bahwa peneliti dari negara ini aktif dalam kerja sama internasional. Amerika Serikat juga memainkan peran penting dalam jaringan ini, menghubungkan berbagai negara seperti Kanada, Serbia, dan Portugal, yang mencerminkan posisi strategisnya dalam penelitian global. Sementara itu, beberapa negara seperti Kanada dan Jerman memiliki koneksi yang lebih terbatas, menunjukkan bahwa kontribusi penelitian mereka lebih independen atau memiliki keterlibatan yang lebih kecil dalam kolaborasi lintas negara. Pola ini mengindikasikan bahwa penelitian tentang *Hybrid Work* model cenderung terkonsentrasi di beberapa negara utama dengan jaringan kolaborasi yang berkembang pesat.

4.2 Pembahasan

a. Tren Penelitian *Hybrid Work* Model

Hasil analisis bibliometrik menunjukkan bahwa penelitian mengenai *Hybrid Work* model mengalami peningkatan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini terutama dipicu oleh pandemi COVID-19 yang mendorong adopsi luas terhadap sistem kerja fleksibel. Dari analisis tren publikasi, konsep seperti *work-life balance*, *telecommuting*, *job satisfaction*, *employee engagement*, dan *mental health* sering muncul dalam literatur, menunjukkan bahwa penelitian tentang *Hybrid Work* tidak hanya berfokus pada efisiensi kerja tetapi juga pada kesejahteraan karyawan dan dinamika organisasi. Visualisasi dalam *keyword co-occurrence network* menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan dan pekerjaan

menjadi salah satu tema dominan, yang mengindikasikan bahwa aspek ini menjadi perhatian utama dalam pengembangan *Hybrid Work* model.

Penelitian terkait *Hybrid Work* model juga berkaitan erat dengan *pandemic* sebagai faktor pendorong utama adopsi sistem ini. Sebelum pandemi, sistem kerja *hybrid* lebih banyak diterapkan pada industri teknologi dan startup yang memiliki fleksibilitas tinggi dalam operasionalnya. Namun, setelah pandemi, hampir semua sektor mulai mempertimbangkan model kerja ini sebagai bagian dari strategi jangka panjang mereka. Hal ini sejalan dengan temuan McKinsey & Company yang menyebutkan bahwa lebih dari 50% organisasi di seluruh dunia mempertahankan sistem kerja *hybrid* pascapandemi untuk meningkatkan efisiensi dan kesejahteraan karyawan.

b. Pola Kolaborasi Penelitian

Dari hasil analisis *co-authorship network*, terlihat bahwa terdapat beberapa kelompok peneliti utama yang memiliki kontribusi besar dalam studi tentang *Hybrid Work*. Nama-nama seperti Bloom N., Golden T.D., Harrison D.A., dan Bakker A.B. muncul sebagai peneliti yang memiliki banyak kolaborasi dan kontribusi dalam publikasi ilmiah terkait *Hybrid Work* model. Kelompok ini cenderung fokus pada aspek psikologi organisasi, produktivitas kerja, dan keterlibatan karyawan dalam sistem kerja fleksibel. Selain itu, terdapat beberapa peneliti yang memiliki hubungan lebih terbatas dengan jaringan utama, seperti Marques da Costa E., yang menunjukkan bahwa penelitian mereka lebih independen dan belum memiliki banyak kolaborasi dengan komunitas riset utama dalam bidang ini. Fenomena ini mengindikasikan bahwa penelitian tentang *Hybrid Work* model masih berkembang dan memiliki potensi untuk lebih banyak kolaborasi lintas disiplin dan geografis. Dalam konteks kolaborasi antarnegara, analisis *co-authorship by country* menunjukkan bahwa India, Amerika Serikat, Jerman, Kanada, dan Portugal menjadi negara-negara dengan kontribusi signifikan dalam penelitian *Hybrid Work* model. India tampaknya menjadi pusat utama penelitian, dengan banyak kolaborasi lintas negara. Amerika Serikat juga memainkan peran kunci dalam menjembatani berbagai penelitian yang dilakukan di berbagai belahan dunia. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian tentang *Hybrid Work* model memiliki karakter global dengan keterlibatan banyak negara dalam pengembangannya.

c. Fokus dan Arah Penelitian *Hybrid Work* Model

Berdasarkan analisis bibliometrik, penelitian *Hybrid Work* model dapat dikategorikan ke dalam beberapa area utama:

1. Keseimbangan kerja dan kehidupan (*Work-life balance*):

Penelitian dalam kategori ini fokus pada bagaimana *Hybrid Work* model memungkinkan karyawan untuk menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Faktor-faktor seperti fleksibilitas waktu, pengurangan stres akibat perjalanan kerja, serta peningkatan produktivitas sering dikaji dalam literatur.

2. Dampak psikologis dan keterlibatan karyawan:

Banyak studi menyoroti bagaimana *Hybrid Work* mempengaruhi kesejahteraan mental dan kepuasan kerja. Konsep seperti *employee engagement*, *job satisfaction*, *mental health*, dan *well-being* sering muncul dalam literatur, menunjukkan bahwa aspek psikologis memainkan peran penting dalam efektivitas sistem kerja ini.

3. Manajemen sumber daya manusia dan organisasi:

Dalam penelitian ini, berbagai studi membahas strategi perusahaan dalam mengelola tenaga kerja *hybrid*. Aspek yang sering diteliti termasuk kebijakan fleksibilitas kerja, kepemimpinan dalam organisasi *hybrid*, serta pengelolaan kinerja dan produktivitas.

4. Teknologi dan masa depan kerja:

Seiring dengan meningkatnya penggunaan teknologi dalam mendukung *Hybrid Work*, penelitian mulai mengarah ke bagaimana teknologi seperti kecerdasan

buatan, alat kolaborasi digital, dan infrastruktur kerja jarak jauh dapat mendukung sistem kerja yang lebih efisien. Topik seperti *knowledge management*, *telecommuting*, dan *future of work* menjadi fokus utama dalam literatur terkini.

5. Dampak pandemi terhadap adopsi *Hybrid Work*:

Sebelum pandemi, *Hybrid Work* lebih banyak diterapkan dalam industri tertentu. Namun, setelah pandemi, adopsi model ini meluas ke berbagai sektor. Studi yang berfokus pada *pandemic* dalam analisis menunjukkan bagaimana COVID-19 mempercepat perubahan paradigma kerja dan menciptakan tantangan baru bagi organisasi dalam mengelola tenaga kerja mereka.

d. Implikasi Penelitian terhadap Praktik Organisasi

Temuan dari analisis bibliometrik ini memiliki beberapa implikasi penting bagi organisasi yang ingin mengadopsi atau mengoptimalkan *Hybrid Work* model:

1. Penguatan kebijakan fleksibilitas kerja:

Organisasi perlu mengembangkan kebijakan yang tidak hanya berfokus pada fleksibilitas waktu, tetapi juga kesejahteraan karyawan. Studi menunjukkan bahwa *work-life balance* menjadi faktor utama yang berkontribusi terhadap keberhasilan model kerja *hybrid*.

2. Peningkatan dukungan psikologis bagi karyawan:

Mengingat banyaknya penelitian yang menghubungkan *Hybrid Work* dengan *mental health* dan *employee engagement*, organisasi harus lebih memperhatikan kesehatan mental karyawan, misalnya dengan menyediakan program dukungan kesejahteraan atau memperkuat budaya kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

3. Penguatan teknologi dan infrastruktur kerja jarak jauh:

Organisasi perlu berinvestasi dalam alat kolaborasi digital yang dapat meningkatkan komunikasi dan produktivitas karyawan. Studi menunjukkan bahwa *telecommuting* dan *knowledge management* menjadi aspek penting dalam kesuksesan sistem kerja *hybrid*.

4. Meningkatkan kolaborasi global dalam penelitian *Hybrid Work*:

Dari analisis *co-authorship by country*, terlihat bahwa penelitian tentang *Hybrid Work* masih terkonsentrasi di beberapa negara. Oleh karena itu, diperlukan kolaborasi yang lebih luas, terutama antara negara berkembang dan negara maju, untuk memastikan adopsi *Hybrid Work* yang lebih inklusif dan berbasis pada temuan ilmiah yang lebih beragam.

5. KESIMPULAN

Hasil bibliometrik menunjukkan bahwa *Hybrid Work* model telah berkembang menjadi area penelitian yang luas dengan berbagai aspek yang terus dikaji. Tren penelitian menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan, keterlibatan karyawan, dan dampak teknologi menjadi isu utama yang banyak dibahas. Pola kolaborasi penelitian menunjukkan bahwa terdapat komunitas akademik yang aktif dalam bidang ini, dengan beberapa peneliti dan negara tertentu memainkan peran utama dalam pengembangan teori dan praktik *Hybrid Work*. Berdasarkan temuan ini, organisasi dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk mengadopsi sistem kerja *hybrid* yang lebih efektif dan berkelanjutan. Dengan memperkuat kebijakan fleksibilitas, meningkatkan dukungan terhadap kesejahteraan karyawan, serta memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas, organisasi dapat lebih siap menghadapi tantangan dan peluang dalam dunia kerja yang terus berubah. Selain itu, kolaborasi lintas disiplin dan negara dalam penelitian *Hybrid Work* model perlu ditingkatkan guna memperkaya pemahaman tentang dampak dan implementasi sistem kerja ini di berbagai konteks industri dan budaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainurrofiq, I., & Amir, M. T. (2022). Penerapan *Hybrid Working* model terhadap perubahan budaya kerja dan nilai organisasi. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(8), 3355–3368.
- Akbar, N. S., Zamir, T., Akram, J., Noor, T., & Muhammad, T. (2024). Simulation of *hybrid* boiling nano fluid flow with convective boundary conditions through a porous stretching sheet through Levenberg Marquardt artificial neural networks approach. *International Journal of Heat and Mass Transfer*, 228, 125615.
- Andini, T. A., Widawati, L., & Utami, A. T. (2022). Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan *Hybrid Working*. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(2), 158–164.
- Anisah, A. (2024). *Hybrid Work* Sebagai Katalis: Mengoptimalkan Perilaku Inovatif Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 9(2), 1608–1614.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). A brief introduction to bibliometrix. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975.
- Azevedo, B. F., Rocha, A. M. A. C., & Pereira, A. I. (2024). *Hybrid* approaches to optimization and machine learning methods: a systematic literature review. *Machine Learning*, 113(7), 4055–4097.
- Choeriyah, A. N., & Utami, A. T. (2023). Pengaruh Work Life Balance terhadap Komitmen Organisasi pada Dosen *Hybrid Working*. *Jurnal Riset Psikologi*, 9–16.
- Emrani, A., & Berrada, A. (2024). A comprehensive review on techno-economic assessment of *hybrid* energy storage systems integrated with renewable energy. *Journal of Energy Storage*, 84, 111010.
- Fauzan, R. F., & Suwarsi, S. (2023). Pengaruh *Hybrid Work* Model terhadap Budaya Kerja. *Bandung Conf. Ser. Bus. Manag.*, 3(2), 825–832.
- Febriantina, S., Palupi, A., Malikhah, A. S., Khatimah, H., & Maharani, N. R. (2025). Kepemimpinan Transformasional sebagai Strategi untuk Meningkatkan Motivasi Kerja dalam Lingkungan Kerja *Hybrid*: Indonesia. *International Journal Of Social, Policy And Law*, 6(1), 27–36.
- Fikran, M. (2022). Analisis penerapan *Hybrid Working* dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada dinas koperasi & UMKM Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal Publicuho*, 5(4), 1415–1426.
- Hidayat, T., Irnawati, N., Amanda, S., Lalika, S. H., & Wati, Y. L. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Pilar Pengembangan Karyawan Di Era *Hybrid Work* Dan Fleksibilitas Kerja. *Jurnal Pendidikan Kreativitas Pembelajaran*, 7(1).
- Kamani, H., Hosseinzehi, M., Ghayebzadeh, M., Azari, A., Ashrafi, S. D., & Abdipour, H. (2024). Degradation of reactive red 198 dye from aqueous solutions by combined technology advanced sonofenton with zero valent iron: Characteristics/effect of parameters/kinetic studies. *Heliyon*, 10(1).
- Khatimah, H. (2023). Analisis Remote Working Dan Hybrid Working Model Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Work Life Balance (Wlb) Pada Bkad Kabupaten Barru= Analysis Of Remote Working And Hybrid Working Models On Employee Performance Through Work Life Balance (Wlb) At Bkad Barru District. Universitas Hasanuddin.
- Labbase, I., Irsan, M., Suparman, H., & Tasrief, N. Z. K. (2024). Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja tim dalam lingkungan kerja *hybrid*. *YUME: Journal of Management*, 7(2), 474–480.
- Laelawati, K. (2025). Membangun SDM yang Produktif di Era Kerja Fleksibel: Analisis Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Remote dan *Hybrid Work*. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2), 566–576.
- Li, S., Cao, Y., Liu, S., Lai, Y., Zhu, Y., & Ahmad, N. (2024). Hda-ids: A *hybrid* dos attacks intrusion detection system for iot by using semi-supervised cl-gan. *Expert Systems with Applications*, 238, 122198.
- Liu, H., & Ghadimi, N. (2024). *Hybrid* convolutional neural network and Flexible Dwarf Mongoose Optimization Algorithm for strong kidney stone diagnosis. *Biomedical Signal Processing and Control*, 91, 106024.
- Masrur, W., & Manafe, L. A. (2024). Persepsi Karyawan Generasi Z di Mars Learning Center terhadap Fleksibilitas Kerja *Hybrid*. *YUME: Journal of Management*, 7(2), 994–1004.
- Maulana, I., Septiyansah, R., Cholis, A. R., Muhammad, R., & Muttaqijn, M. I. (2024). Eksplorasi Pengalaman Karyawan Mengenai Budaya Kerja Inklusif Di Era *Hybrid Work* Pada PT Gmf Aeroasia Tbk. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 4(3), 1300–1309.
- Mehmood, A., Khan, M. A., Sharif, M., Khan, S. A., Shaheen, M., Saba, T., Riaz, N., & Ashraf, I. (2024). Prosperous human gait recognition: An end-to-end system based on pre-trained CNN features selection. *Multimedia Tools and Applications*, 1–21.
- Nawano, R., Sarpan, S., Wahyuni, N., Mofu, C. J., & Fikri, M. N. (2024). *Work-life balance* Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 180–186.
- Paul, W. (2023). Penerapan *Hybrid Leadership* Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Dalam Perspektif Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia (JESI)*, 2(1), 75–89.
- Putri, A. S., Supriatna, M. D., & Sofiani, N. F. (2021). Efektivitas Penerapan *Hybrid Working* Pada Kantor

- Pelayanan Pajak Pratama Kota Cimahi. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 5(1), 59–63.
- Ramadhan, N. R., & Rahmawati, S. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Hybrid Working* Generasi Z dan Milenial pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 15(3), 336–347.
- Riatmaja, D. S., Rahmi, S., Wulandari, F. W., Azizah, N., Sitopu, J. W., & Amrullah, Y. A. (2024). Fleksibilitas dan Ketangguhan:: Pandemi COVID-19 telah Mendorong Organisasi untuk Menjadi Lebih Fleksibel, dengan Menerapkan Opsi Kerja Jarak Jauh, Jam Kerja yang Lebih Fleksibel, dan Skema Kerja *Hybrid*. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(4), 1155–1161.
- Sahu, H. P., & Kashyap, R. (2025). FINE_DENSEIGANET: Automatic medical image classification in chest CT scan using *Hybrid Deep Learning Framework*. *International Journal of Image and Graphics*, 25(01), 2550004.
- Tejaswini, V., Sathya Babu, K., & Sahoo, B. (2024). Depression detection from social media text analysis using natural language processing techniques and *hybrid deep learning model*. *ACM Transactions on Asian and Low-Resource Language Information Processing*, 23(1), 1–20.
- Utami, V. H. (2023). *Model Kerja Hybrid: Sejarah, Tantangan Dan Prospek*. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Yazdinejad, A., Dehghantanha, A., Srivastava, G., Karimipour, H., & Parizi, R. M. (2024). *Hybrid privacy preserving federated learning against irregular users in next-generation Internet of Things*. *Journal of Systems Architecture*, 148, 103088.