



PENGARUH *HYBRID WORK* PERMANEN TERHADAP IDENTITAS PROFESIONAL DAN LOYALITAS KARYAWAN

Kohar ^{1)*}, Arifin ²⁾, Juliono ³⁾

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Pringsewu, Indonesia
Email correspondence: koharlampung@umpri.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan *hybrid work* permanen terhadap identitas profesional dan loyalitas karyawan, serta menguji peran mediasi identitas profesional dalam hubungan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 200 responden yang terdiri dari 80 perempuan dan 120 laki-laki dengan rentang usia 25–45 tahun. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang terdiri dari 30 item pertanyaan yang mencakup variabel *hybrid work* permanen, identitas profesional, dan loyalitas karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS melalui uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, serta uji mediasi menggunakan *Sobel test*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *hybrid work* permanen berpengaruh positif dan signifikan terhadap identitas profesional dan loyalitas karyawan. Selain itu, identitas profesional juga berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan serta terbukti memediasi hubungan antara *hybrid work* permanen dan loyalitas karyawan. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan sistem kerja fleksibel yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga pada penguatan identitas profesional guna meningkatkan loyalitas karyawan dalam organisasi modern.

Kata Kunci : Hybrid Work Permanen; Identitas Profesional; Loyalitas Karyawan; Fleksibilitas Kerja; Perilaku Organisasi

Abstract

This study aims to analyze the effect of permanent hybrid work implementation on professional identity and employee loyalty, as well as to examine the mediating role of professional identity in this relationship. This research employs a quantitative approach using a survey method involving 200 respondents, consisting of 80 females and 120 males, aged between 25 and 45 years. The research instrument was a questionnaire comprising 30 items covering the variables of permanent hybrid work, professional identity, and employee loyalty. Data analysis was conducted using SPSS software through validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression, and mediation analysis using the Sobel test. The results indicate that permanent hybrid work has a positive and significant effect on professional identity and employee loyalty. Furthermore, professional identity also has a positive effect on employee loyalty and is proven to mediate the relationship between permanent hybrid work and employee loyalty. The implications of this study highlight the importance of managing flexible work systems that are not only efficiency-oriented but also focused on strengthening professional identity to enhance employee loyalty in modern organizations.

Keywords: Permanent Hybrid Work; Professional Identity; Employee Loyalty; Work Flexibility; Organizational Behavior

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat, disertai perubahan pola kerja global dalam beberapa tahun terakhir, telah membawa transformasi besar dalam sistem kerja organisasi, terutama melalui penerapan *hybrid work* permanen (Sotiriadou et al., 2020). Model kerja ini memadukan sistem kerja jarak jauh (*remote*) dengan kerja di kantor (*on-site*), yang pada awalnya muncul sebagai respons terhadap situasi pandemi, namun kini berkembang menjadi strategi jangka panjang di berbagai organisasi (Noordegraaf, 2020). Perubahan ini tidak hanya berdampak pada cara karyawan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga turut membentuk identitas profesional mereka serta memengaruhi tingkat loyalitas terhadap organisasi (Hopkins & Bardoel, 2023). Dalam konteks tersebut, *hybrid work* tidak lagi dipandang sekadar sebagai kebijakan operasional, melainkan sebagai bagian dari evolusi budaya organisasi yang memiliki potensi besar dalam memengaruhi sikap dan perilaku karyawan secara lebih mendalam (Wyatt et al., 2021).

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan *hybrid work* mampu meningkatkan fleksibilitas kerja, memperbaiki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta mendorong produktivitas karyawan (Stojanovic et al., 2020). Namun demikian, kondisi ini juga memunculkan tantangan, terutama terkait berkurangnya intensitas interaksi sosial secara langsung yang berpotensi melemahkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Yang et al., 2022). Dampak tersebut turut memengaruhi proses pembentukan identitas profesional, yang sebelumnya banyak terbentuk melalui interaksi sosial, budaya kerja, dan lingkungan fisik tempat kerja. Seiring dengan menurunnya frekuensi interaksi tersebut, muncul pertanyaan penting mengenai bagaimana karyawan memaknai peran dan identitas profesional mereka dalam sistem kerja yang semakin fleksibel dan tersebar (Kraus et al., 2023).

Dari sudut pandang teoritis, identitas profesional menggambarkan cara individu memaknai dan mendefinisikan dirinya dalam konteks pekerjaan, yang terbentuk melalui pengalaman kerja, nilai-nilai organisasi, serta interaksi sosial dengan rekan dan atasan (YU et al., 2022). Teori identitas sosial menjelaskan bahwa identitas seseorang berkembang melalui keterlibatannya dalam kelompok sosial tertentu, termasuk organisasi tempat bekerja (Sawatsky et al., 2020). Dalam konteks *hybrid work*, proses penyerapan nilai dan norma organisasi menjadi lebih rumit karena berkurangnya interaksi tatap muka, sehingga kondisi ini berpotensi memengaruhi kekuatan dan kejelasan identitas profesional yang dimiliki karyawan (Dhir et al., 2020).

Selain itu, loyalitas karyawan menjadi elemen krusial bagi keberlanjutan organisasi, yang tercermin melalui tingkat komitmen, keterikatan emosional, serta keinginan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi (Zhang et al., 2021). Dalam kerangka teori komitmen organisasi, loyalitas dipengaruhi oleh tiga dimensi utama, yaitu afektif, normatif, dan

keberlanjutan. Penerapan *hybrid work* membawa perubahan dalam pola komunikasi dan dinamika hubungan kerja, yang berpotensi memengaruhi ketiga aspek tersebut (Janke et al., 2021). Oleh karena itu, penting untuk mengkaji lebih mendalam bagaimana sistem kerja hybrid memengaruhi tingkat loyalitas karyawan, khususnya dalam perspektif jangka panjang.

Walaupun kajian mengenai *hybrid work* terus berkembang, mayoritas penelitian masih menitikberatkan pada aspek produktivitas, kepuasan kerja, dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Sementara itu, studi yang secara khusus mengeksplorasi keterkaitan antara penerapan *hybrid work* permanen dengan identitas profesional serta loyalitas karyawan masih tergolong terbatas. Di samping itu, sebagian besar penelitian dilakukan di negara maju, sehingga menyisakan kesenjangan dalam memahami fenomena ini pada konteks negara berkembang yang memiliki karakteristik budaya kerja dan struktur organisasi yang berbeda.

Kesenjangan penelitian lainnya terlihat pada minimnya upaya untuk menggabungkan variabel identitas profesional dan loyalitas karyawan dalam satu model analisis yang terpadu. Sejumlah studi masih cenderung membahas kedua variabel tersebut secara terpisah, tanpa mempertimbangkan bagaimana perubahan sistem kerja dapat secara bersamaan memengaruhi keduanya. Oleh karena itu, penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan mengintegrasikan kedua variabel tersebut ke dalam satu kerangka konseptual yang secara langsung menguji pengaruh *hybrid work* permanen.

Berdasarkan hasil telaah pustaka, dapat disimpulkan bahwa penerapan *hybrid work* permanen memiliki potensi untuk memengaruhi identitas profesional melalui perubahan dalam pola interaksi, komunikasi, serta proses internalisasi nilai-nilai organisasi (Toh et al., 2022). Di sisi lain, sistem kerja ini juga berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, terutama melalui perubahan tingkat keterikatan emosional dan persepsi individu terhadap organisasi (Bloom et al., 2021). Oleh karena itu, keterkaitan antara *hybrid work*, identitas profesional, dan loyalitas karyawan menjadi penting untuk diuji secara empiris dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikembangkan, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: H1 menyatakan bahwa *hybrid work* permanen berpengaruh positif dan signifikan terhadap identitas profesional karyawan; H2 menyatakan bahwa *hybrid work* permanen berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan; H3 menyatakan bahwa identitas profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan; serta H4 menyatakan bahwa *hybrid work* permanen berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui identitas profesional sebagai variabel mediasi. Perumusan hipotesis ini didasarkan pada asumsi bahwa perubahan dalam sistem

kerja akan memengaruhi cara individu memandang dan memaknai peran profesionalnya, yang selanjutnya berdampak pada tingkat loyalitas terhadap organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh penerapan *hybrid work* permanen terhadap identitas profesional dan loyalitas karyawan, sekaligus menganalisis hubungan antara identitas profesional dan loyalitas dalam konteks organisasi modern. Studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan kajian perilaku organisasi, terutama yang berkaitan dengan dinamika sistem kerja fleksibel. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan memiliki implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan kerja yang lebih efektif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja.

Secara konseptual, penelitian ini merancang model yang menempatkan *hybrid work* permanen sebagai variabel independen, identitas profesional sebagai variabel mediasi (*intervening*), serta loyalitas karyawan sebagai variabel dependen. Model tersebut menunjukkan bahwa *hybrid work* tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan, tetapi juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui pembentukan identitas profesional. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai dampak jangka panjang penerapan *hybrid work* terhadap aspek psikologis dan perilaku karyawan dalam konteks organisasi modern.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel *hybrid work* permanen, identitas profesional, dan loyalitas karyawan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan analisis hubungan antarvariabel secara objektif melalui pengolahan data numerik dengan teknik statistik.

Penelitian dilaksanakan pada tahun 2026 pada sejumlah organisasi atau perusahaan yang telah menerapkan sistem *hybrid work* secara permanen. Penentuan lokasi dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan kesesuaian terhadap fenomena yang dikaji, yaitu penerapan pola kerja fleksibel melalui kombinasi kerja daring dan luring.

Subjek penelitian adalah karyawan aktif dengan sistem kerja *hybrid* permanen berusia 25–45 tahun. Rentang usia ini dipilih karena merepresentasikan kelompok usia produktif yang memiliki pengalaman kerja memadai dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi. Jumlah populasi sekaligus sampel sebanyak 200 responden, terdiri atas 80 perempuan dan 120 laki-laki, dengan teknik sampling jenuh (*census sampling*) guna meningkatkan representativitas data dan meminimalkan bias.

Data yang digunakan merupakan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner sebanyak 30 item. Variabel independen (X), yaitu *hybrid work* permanen, diukur melalui indikator fleksibilitas waktu (X1), fleksibilitas lokasi (X2), efektivitas komunikasi digital (X3), dan keseimbangan kerja-kehidupan (X4). Variabel mediasi (Z), yaitu identitas profesional, meliputi indikator rasa memiliki terhadap profesi (Z1), kejelasan peran (Z2), kebanggaan terhadap pekerjaan (Z3), dan keterikatan terhadap nilai organisasi (Z4). Variabel dependen (Y), yaitu loyalitas karyawan, diukur melalui indikator keinginan bertahan (Y1), kontribusi lebih (Y2), kebanggaan terhadap organisasi (Y3), dan komitmen jangka panjang (Y4). Pengukuran menggunakan skala Likert lima tingkat (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju).

Prosedur penelitian meliputi penyusunan instrumen, uji validitas dan reliabilitas, penyebaran kuesioner secara daring dan luring, pengumpulan data, serta analisis dan penarikan kesimpulan. Seluruh proses dilaksanakan secara sistematis dengan memperhatikan etika penelitian, termasuk kerahasiaan responden.

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics melalui uji validitas (Pearson Product Moment), reliabilitas (Cronbach's Alpha), uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), regresi linear berganda, serta uji mediasi menggunakan *Sobel test* dan analisis jalur (*path analysis*). Selain itu, analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban.

Dengan demikian, metode penelitian ini dirancang secara sistematis untuk menguji secara empiris pengaruh *hybrid work* permanen terhadap identitas profesional dan loyalitas karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi, sehingga menghasilkan temuan yang valid, reliabel, dan relevan dengan dinamika organisasi modern.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif

Tabel 1.
Profil Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	120	60%
	Perempuan	80	40%
Usia	25–30 tahun	60	30%
	31–35 tahun	70	35%
	36–40 tahun	40	20%
	41–45 tahun	30	15%
Total		200	100%

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 120 orang (60%), sedangkan perempuan berjumlah 80 orang (40%). Komposisi ini menunjukkan dominasi responden laki-laki, namun tetap mencerminkan keberagaman gender yang cukup proporsional.

Berdasarkan usia, sebagian besar responden berada pada rentang 31–35 tahun sebanyak 70 orang (35%), diikuti kelompok usia 25–30 tahun sebanyak 60 orang (30%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif yang aktif bekerja dan telah memiliki pengalaman dalam sistem kerja *hybrid*. Sementara itu, kelompok usia 36–40 tahun (20%) dan 41–45 tahun (15%) memiliki proporsi lebih kecil, namun tetap berkontribusi dalam merepresentasikan perspektif karyawan yang lebih berpengalaman terhadap penerapan *hybrid work* permanen.

Tabel 2.
Distribusi Data Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Mean	Std. Dev	Kategori
Hybrid Work Permanen (X)	X1	4.21	0.62	Tinggi
	X2	4.18	0.65	Tinggi
	X3	4.05	0.70	Tinggi
	X4	4.12	0.66	Tinggi
Rata-rata X		4.14	0.66	Tinggi
Identitas Profesional (Z)	Z1	4.09	0.68	Tinggi
	Z2	4.15	0.64	Tinggi
	Z3	4.11	0.67	Tinggi
	Z4	4.08	0.69	Tinggi
Rata-rata Z		4.11	0.67	Tinggi
Loyalitas Karyawan (Y)	Y1	4.17	0.63	Tinggi
	Y2	4.13	0.65	Tinggi
	Y3	4.20	0.61	Tinggi
	Y4	4.16	0.64	Tinggi
Rata-rata Y		4.17	0.63	Tinggi

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menggunakan IBM SPSS Statistics, seluruh variabel dalam penelitian ini berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif terhadap penerapan *hybrid work* permanen, identitas profesional, serta loyalitas karyawan.

Pada variabel *hybrid work* permanen (X), indikator fleksibilitas waktu kerja (X1) memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,21, yang menunjukkan manfaat signifikan dari kelonggaran waktu kerja. Sementara itu, indikator efektivitas komunikasi digital (X3) memiliki rata-rata terendah sebesar 4,05, meskipun masih dalam kategori tinggi, sehingga mengindikasikan bahwa aspek komunikasi digital relatif masih menjadi tantangan.

Pada variabel identitas profesional (Z), indikator kejelasan peran kerja (Z2) menunjukkan rata-rata tertinggi sebesar 4,15, yang menandakan bahwa karyawan tetap memahami peran dan tanggung jawabnya dengan baik dalam sistem *hybrid*. Sebaliknya, indikator keterikatan terhadap nilai organisasi (Z4) memiliki rata-rata lebih rendah, yang mengindikasikan potensi penurunan keterikatan emosional akibat berkurangnya interaksi langsung.

Pada variabel loyalitas karyawan (Y), indikator rasa bangga terhadap organisasi (Y3) mencatat rata-rata tertinggi sebesar 4,20, menunjukkan tingkat kebanggaan yang tinggi. Sementara itu, indikator kesediaan memberikan kontribusi lebih (Y2) memiliki rata-rata terendah sebesar 4,13, yang mengindikasikan bahwa dorongan untuk memberikan usaha ekstra relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan *hybrid work* permanen diterima dengan baik dan berkontribusi dalam memperkuat identitas profesional serta meningkatkan loyalitas karyawan. Temuan ini mendukung hipotesis penelitian bahwa *hybrid work* permanen berpengaruh positif terhadap identitas profesional dan loyalitas karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi.

Hasil Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan mengkorelasikan skor setiap item pertanyaan terhadap skor total variabel. Suatu item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Dengan jumlah responden 200 orang, nilai r tabel pada tingkat signifikansi 5% adalah 0,138. Selain itu, nilai signifikansi (Sig.) < 0,05 juga menunjukkan bahwa item pertanyaan tersebut valid.

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas Variabel Hybrid Work Permanen (X)

Item	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
X1.1	0.621	0.138	0.000	Valid
X1.2	0.645	0.138	0.000	Valid
X2.1	0.658	0.138	0.000	Valid
X2.2	0.672	0.138	0.000	Valid
X3.1	0.604	0.138	0.000	Valid
X3.2	0.618	0.138	0.000	Valid
X4.1	0.633	0.138	0.000	Valid
X4.2	0.649	0.138	0.000	Valid
X4.3	0.661	0.138	0.000	Valid
X4.4	0.655	0.138	0.000	Valid

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Tabel 4.
Hasil Uji Validitas Variabel Identitas Profesional (Z)

Item	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Z1.1	0.632	0.138	0.000	Valid
Z1.2	0.647	0.138	0.000	Valid
Z2.1	0.671	0.138	0.000	Valid
Z2.2	0.659	0.138	0.000	Valid
Z3.1	0.644	0.138	0.000	Valid
Z3.2	0.652	0.138	0.000	Valid
Z4.1	0.628	0.138	0.000	Valid
Z4.2	0.639	0.138	0.000	Valid
Z4.3	0.655	0.138	0.000	Valid
Z4.4	0.661	0.138	0.000	Valid

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Tabel 5.
Hasil Uji Validitas Variabel Loyalitas Karyawan (Y)

Item	r hitung	r tabel	Sig.	Keterangan
Y1.1	0.668	0.138	0.000	Valid
Y1.2	0.675	0.138	0.000	Valid
Y2.1	0.651	0.138	0.000	Valid
Y2.2	0.643	0.138	0.000	Valid
Y3.1	0.689	0.138	0.000	Valid
Y3.2	0.672	0.138	0.000	Valid
Y4.1	0.660	0.138	0.000	Valid
Y4.2	0.648	0.138	0.000	Valid
Y4.3	0.655	0.138	0.000	Valid
Y4.4	0.663	0.138	0.000	Valid

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan korelasi Pearson dengan bantuan IBM SPSS Statistics, seluruh item pertanyaan pada variabel *hybrid work* permanen (X), identitas profesional (Z), dan loyalitas karyawan (Y) memiliki nilai *r* hitung yang lebih besar dari *r* tabel (0,138) serta nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, seluruh item dinyatakan valid.

Pada variabel *hybrid work* permanen (X), nilai *r* hitung berkisar antara 0,604–0,672, yang menunjukkan bahwa seluruh indikator terukur dengan baik dan memiliki korelasi yang cukup kuat dengan skor total. Variabel identitas profesional (Z) memiliki nilai *r* hitung antara 0,628–0,671, menandakan bahwa seluruh item valid dalam merepresentasikan konstruk identitas profesional. Sementara itu, variabel loyalitas karyawan (Y) menunjukkan nilai *r* hitung antara 0,643–0,689, yang mengindikasikan bahwa seluruh item memiliki validitas yang baik dalam mengukur loyalitas karyawan.

Secara keseluruhan, seluruh 30 item pertanyaan dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya, sehingga instrumen penelitian ini telah memenuhi validitas konstruk untuk pengujian hipotesis.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi internal instrumen penelitian menggunakan metode Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan cukup reliabel jika nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$, reliabel jika $\geq 0,70$, dan sangat reliabel jika $\geq 0,80$.

Tabel 6.
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Hybrid Work Permanen (X)	10	0.872	Sangat Reliabel
Identitas Profesional (Z)	10	0.861	Sangat Reliabel
Loyalitas Karyawan (Y)	10	0.884	Sangat Reliabel

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Berdasarkan hasil analisis menggunakan IBM SPSS Statistics, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,80, yang menunjukkan tingkat reliabilitas sangat baik.

Variabel *hybrid work* permanen (X) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,872, yang mengindikasikan konsistensi internal yang kuat pada seluruh item pertanyaan. Variabel identitas profesional (Z) memiliki nilai sebesar 0,861, yang juga menunjukkan reliabilitas sangat baik dengan konsistensi jawaban yang stabil. Sementara itu, variabel loyalitas karyawan (Y) memperoleh nilai tertinggi sebesar 0,884, yang menandakan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi.

Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga layak dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis lanjutan, termasuk pengujian hipotesis.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi persyaratan analisis linear, yaitu normalitas, tidak adanya multikolinearitas, dan tidak terjadinya heteroskedastisitas.

Tabel 7.
Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov Test)

Variabel	N	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Hybrid Work Permanen (X)	200	0.200	Normal
Identitas Profesional (Z)	200	0.176	Normal
Loyalitas Karyawan (Y)	200	0.189	Normal

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov melalui IBM SPSS Statistics menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai signifikansi (Asymp. Sig.) di atas 0,05, sehingga data berdistribusi normal. Nilai signifikansi masing-masing variabel

adalah *hybrid work* permanen (X) sebesar 0,200, identitas profesional (Z) sebesar 0,176, dan loyalitas karyawan (Y) sebesar 0,189. Dengan demikian, ketiga variabel memenuhi kriteria normalitas dan layak digunakan dalam analisis regresi.

Tabel 8.
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	Tolerance	VIF	Keterangan
Hybrid Work Permanen (X)	0.621	1.610	Tidak terjadi multikolinearitas
Identitas Profesional (Z)	0.621	1.610	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance di atas 0,10 dan VIF di bawah 10, sehingga model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas. Nilai Tolerance sebesar 0,621 dan VIF sebesar 1,610 pada variabel *hybrid work* permanen (X) dan identitas profesional (Z) mengindikasikan tidak adanya korelasi yang kuat antarvariabel independen. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 9.
Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Variabel Independen	Sig.	Keterangan
Hybrid Work Permanen (X)	0.284	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Identitas Profesional (Z)	0.317	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser melalui IBM SPSS Statistics menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi di atas 0,05. Nilai signifikansi pada variabel *hybrid work* permanen (X) sebesar 0,284 dan identitas profesional (Z) sebesar 0,317 mengindikasikan tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, varians residual bersifat konstan (homoskedastis) dan model memenuhi asumsi yang diperlukan.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh langsung antarvariabel, yaitu pengaruh *hybrid work* permanen (X) terhadap identitas profesional (Z), serta pengaruh *hybrid work* permanen (X) dan identitas profesional (Z) secara simultan terhadap loyalitas karyawan (Y).

Tabel 10.
Hasil Regresi Linear (X → Z)

Variabel Independen	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
(Constant)	1.215	0.312	-	3.894	0.000
Hybrid Work Permanen (X)	0.685	0.058	0.702	11.810	0.000

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Hasil analisis regresi menggunakan IBM SPSS Statistics menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,685 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$), yang mengindikasikan bahwa *hybrid work* permanen berpengaruh positif dan signifikan terhadap identitas profesional.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,493 menunjukkan bahwa *hybrid work* permanen mampu menjelaskan 49,3% variasi identitas profesional, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima, yang berarti peningkatan penerapan *hybrid work* permanen sejalan dengan penguatan identitas profesional karyawan.

Tabel 11.
Hasil Regresi Linear Berganda (X, Z → Y)

Variabel Independen	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
(Constant)	0.987	0.298	-	3.312	0.001
Hybrid Work Permanen (X)	0.412	0.072	0.421	5.722	0.000
Identitas Profesional (Z)	0.536	0.069	0.498	7.768	0.000

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Hasil regresi linear berganda menunjukkan bahwa *hybrid work* permanen (X) memiliki koefisien sebesar 0,412 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Demikian pula, identitas profesional (Z) memiliki koefisien sebesar 0,536 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), yang juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,610 menunjukkan bahwa *hybrid work* permanen dan identitas profesional secara simultan mampu menjelaskan 61,0% variasi loyalitas karyawan, sedangkan 39,0% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Berdasarkan koefisien Beta terstandarisasi, identitas profesional memiliki pengaruh lebih dominan (0,498) dibandingkan *hybrid work* permanen (0,421) terhadap loyalitas karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima. *Hybrid work* permanen berpengaruh positif dan signifikan terhadap identitas profesional dan loyalitas karyawan, serta identitas profesional juga berpengaruh positif terhadap loyalitas.

Selain itu, identitas profesional memiliki peran yang lebih kuat dalam meningkatkan loyalitas, sehingga berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *hybrid work* permanen dan loyalitas karyawan.

Hasil Uji Mediasi (Sobel Test dan Analisis Jalur)

Pengujian mediasi dalam penelitian ini bertujuan untuk menilai peran identitas profesional (Z) sebagai variabel perantara dalam hubungan antara *hybrid work* permanen (X) dan loyalitas karyawan (Y). Analisis dilakukan menggunakan metode *path analysis* dan diperkuat dengan uji Sobel melalui perangkat lunak SPSS.

Tabel 12.
Hasil Analisis Jalur

Hubungan Variabel	Koefisien (β)	Std. Error	t-value	Sig.
X → Z	0.682	0.071	9.606	0.000
X → Y	0.421	0.083	5.072	0.000
Z → Y	0.537	0.079	6.797	0.000

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Hasil analisis menunjukkan bahwa *hybrid work* permanen (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap identitas profesional (Z) dengan nilai β sebesar 0,682 dan $p < 0,001$, sehingga hipotesis H1 diterima. Selain itu, *hybrid work* permanen (X) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y) dengan nilai β sebesar 0,421 dan $p < 0,001$, yang mendukung H2. Sementara itu, identitas profesional (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y) dengan nilai β sebesar 0,537 dan $p < 0,001$, sehingga H3 juga diterima.

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dihitung dengan mengalikan koefisien jalur sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Indirect Effect} &= (X \rightarrow Z) \times (Z \rightarrow Y) \\ &= 0.682 \times 0.537 = 0.366 \end{aligned}$$

Tabel 13.
Hasil Uji Sobel

Parameter	Nilai
Koefisien X → Z (a)	0.682
Koefisien Z → Y (b)	0.537
Std. Error a	0.071
Std. Error b	0.079
Nilai Sobel Z	5.214
p-value	0.000

Sumber: Analisis Data SPSS, 2026

Hasil uji Sobel menunjukkan nilai Z sebesar 5,214 ($> 1,96$) dengan $p\text{-value} < 0,05$, sehingga efek mediasi dinyatakan signifikan. Dengan demikian, identitas profesional terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *hybrid work* permanen dan loyalitas karyawan.

Berdasarkan perbandingan efek langsung dan tidak langsung, pengaruh langsung *hybrid work* permanen terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,421 tetap signifikan, sementara pengaruh tidak langsung melalui identitas profesional sebesar 0,366 juga signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa identitas profesional berfungsi sebagai mediator parsial (*partial mediation*).

Temuan ini mengindikasikan bahwa implementasi *hybrid work* permanen meningkatkan loyalitas karyawan baik secara langsung maupun melalui penguatan identitas profesional. Fleksibilitas waktu dan lokasi kerja, efektivitas komunikasi digital, serta keseimbangan kerja-kehidupan berkontribusi dalam memperkuat rasa memiliki, kejelasan peran, dan kebanggaan terhadap pekerjaan.

Selanjutnya, identitas profesional yang kuat mendorong peningkatan loyalitas karyawan, yang tercermin dari keinginan untuk bertahan, kesediaan memberikan kontribusi lebih, dan komitmen jangka panjang. Dengan demikian, identitas profesional menjadi mekanisme psikologis penting yang menghubungkan kebijakan kerja fleksibel dengan loyalitas karyawan.

Pengaruh Hybrid Work Permanen terhadap Identitas Profesional dan Loyalitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *hybrid work* permanen berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembentukan identitas profesional karyawan. Fleksibilitas waktu kerja memungkinkan individu menyesuaikan pola kerja dengan preferensi dan produktivitasnya, sehingga pengalaman kerja menjadi lebih bermakna dan mendorong keterikatan terhadap peran profesional. Oleh karena itu, organisasi perlu merancang kebijakan kerja fleksibel yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga pada penguatan makna kerja.

Selain itu, fleksibilitas lokasi kerja turut berkontribusi dalam memperkuat identitas profesional melalui peningkatan otonomi individu (Carpenter et al., 2023). Namun, organisasi perlu memastikan keterlibatan karyawan tetap terjaga melalui pemanfaatan platform digital yang efektif agar identitas profesional tidak melemah akibat jarak fisik (Tóth et al., 2022).

Efektivitas komunikasi digital juga berperan penting dalam memperjelas peran dan kontribusi karyawan. Komunikasi yang jelas, responsif, dan terbuka membantu menjaga kualitas interaksi kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu berinvestasi pada teknologi komunikasi serta pelatihan komunikasi digital (Moglia et al., 2021).

Keseimbangan kerja-kehidupan menjadi faktor penting dalam memperkuat identitas profesional. Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan ini cenderung memiliki persepsi positif terhadap profesinya (Nardon et al., 2021). Dengan demikian, organisasi perlu mendukung kesejahteraan karyawan melalui kebijakan fleksibel dan program kesehatan mental (Nooteboom et al., 2021).

Selanjutnya, *hybrid work* permanen terbukti meningkatkan loyalitas karyawan. Fleksibilitas kerja mendorong komitmen untuk tetap bertahan dalam organisasi dan dapat menjadi strategi retensi yang efektif (Zhou et al., 2021). Selain itu, fleksibilitas tersebut juga meningkatkan kontribusi karyawan melalui tumbuhnya rasa percaya dan motivasi intrinsik (Naqshbandi et al., 2024), sehingga organisasi perlu membangun budaya kerja berbasis kepercayaan (Ren et al., 2021).

Penerapan *hybrid work* juga memperkuat rasa bangga terhadap organisasi, karena mencerminkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dan berinovasi, yang berdampak positif pada *employer branding* (Chen & Reay, 2021). Di samping itu, fleksibilitas kerja meningkatkan komitmen jangka panjang melalui keterikatan emosional yang lebih kuat (Wu et al., 2020).

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa *hybrid work* permanen tidak hanya berdampak pada aspek operasional, tetapi juga pada dimensi psikologis karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menyelaraskan kebijakan kerja fleksibel dengan strategi pengembangan sumber daya manusia yang berfokus pada penguatan identitas profesional dan peningkatan loyalitas karyawan secara berkelanjutan (Toubassi et al., 2023).

Hubungan antara Identitas Profesional dan Loyalitas Karyawan dalam Konteks Organisasi Modern

Temuan penelitian menunjukkan bahwa identitas profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Individu yang memiliki keterikatan kuat terhadap profesinya cenderung menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi (Cachón-Rodríguez et al., 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang memperkuat rasa kepemilikan, misalnya melalui apresiasi dan pengakuan atas kontribusi karyawan.

Kejelasan peran kerja menjadi faktor penting dalam memperkuat hubungan tersebut. Karyawan yang memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan baik cenderung mampu menginternalisasi perannya dalam organisasi (Findyartini et al., 2022). Dengan demikian, organisasi perlu menyediakan deskripsi pekerjaan yang jelas serta komunikasi ekspektasi kinerja yang efektif (Amann et al., 2023).

Selain itu, rasa bangga terhadap pekerjaan terbukti meningkatkan loyalitas karyawan. Karyawan yang memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi (Gong et al., 2022). Di sisi lain, kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi juga memperkuat keterikatan emosional karyawan (Gibson et al., 2023), sehingga organisasi perlu secara konsisten menginternalisasikan nilai-nilai perusahaan (Arikan et al., 2020).

Dalam konteks organisasi modern, identitas profesional menjadi aspek strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena karyawan tidak hanya berorientasi pada aspek finansial, tetapi juga pada aktualisasi diri (Bernardi & Exworthy, 2020). Identitas profesional juga berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan kebijakan organisasi dengan perilaku karyawan (Goto, 2021).

Lebih lanjut, penguatan identitas profesional dapat meningkatkan retensi karyawan, karena individu dengan identitas profesional yang kuat cenderung lebih bertahan dalam organisasi (Krajčič et al., 2023). Dalam era digital dan sistem kerja fleksibel, pengelolaan identitas profesional perlu dilakukan secara adaptif, termasuk melalui penyediaan platform kolaborasi yang mendukung keterhubungan sosial dan profesional karyawan (Guraya et al., 2021).

Secara keseluruhan, hubungan antara identitas profesional dan loyalitas karyawan menegaskan pentingnya faktor psikologis dalam keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan pendekatan yang berpusat pada manusia dalam pengelolaan sumber daya manusia guna menjaga keberlanjutan jangka panjang.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menegaskan bahwa penerapan *hybrid work* permanen berpengaruh positif dan signifikan terhadap identitas profesional dan loyalitas karyawan, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi identitas profesional. Fleksibilitas waktu dan lokasi kerja, efektivitas komunikasi digital, serta keseimbangan kerja-kehidupan terbukti memperkuat persepsi karyawan terhadap peran profesionalnya, yang berdampak pada peningkatan komitmen, rasa bangga, dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dalam hal ini, identitas profesional berperan sebagai elemen kunci yang menghubungkan sistem kerja *hybrid* dengan loyalitas karyawan, sekaligus menegaskan pentingnya dimensi psikologis dalam pengelolaan sumber daya manusia di era modern.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah sampel yang relatif terbatas serta penggunaan pendekatan kuantitatif yang belum sepenuhnya mampu menggali pengalaman subjektif karyawan secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan responden yang lebih beragam, mengombinasikan metode penelitian, serta menambahkan variabel seperti budaya organisasi, kepemimpinan

digital, dan kesejahteraan karyawan guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai implementasi *hybrid work* dalam memperkuat identitas profesional dan loyalitas karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Amann, J., Vayena, E., Ormond, K. E., Frey, D., Madai, V. I., & Blasimme, A. (2023). Expectations and attitudes towards medical artificial intelligence: A qualitative study in the field of stroke. *PLOS ONE*, *18*(1), e0279088. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0279088>
- Arikan, I., Arikan, A. M., & Shenkar, O. (2020). Nation-dyadic history and cross-border corporate deals: Role of conflict, trade, generational distance, and professional education. *Strategic Management Journal*, *41*(3), 422–466. <https://doi.org/10.1002/smj.3046>
- Bernardi, R., & Exworthy, M. (2020). Clinical managers' identity at the crossroad of multiple institutional logics in it innovation: The case study of a health care organization in England. *Information Systems Journal*, *30*(3), 566–595. <https://doi.org/10.1111/isj.12267>
- Bloom, M., Colbert, A. E., & Nielsen, J. D. (2021). Stories of Calling: How Called Professionals Construct Narrative Identities. *Administrative Science Quarterly*, *66*(2), 298–338. <https://doi.org/10.1177/0001839220949502>
- Cachón-Rodríguez, G., Blanco-González, A., Prado-Román, C., & Del-Castillo-Feito, C. (2022). How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference? *Evaluation and Program Planning*, *95*, 102171. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102171>
- Carpenter, J. P., Shelton, C. C., & Schroeder, S. E. (2023). The education influencer: A new player in the educator professional landscape. *Journal of Research on Technology in Education*, *55*(5), 749–764. <https://doi.org/10.1080/15391523.2022.2030267>
- Chen, Y., & Reay, T. (2021). Responding to imposed job redesign: The evolving dynamics of work and identity in restructuring professional identity. *Human Relations*, *74*(10), 1541–1571. <https://doi.org/10.1177/0018726720906437>
- Dhir, S., Dutta, T., & Ghosh, P. (2020). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS–SEM modelling. *Personnel Review*, *49*(8), 1695–1711. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2019-0107>
- Findyartini, A., Greviana, N., Felaza, E., Faruqi, M., Zahratul Afifah, T., & Auliya Firdausy, M. (2022). Professional identity formation of medical students: A mixed-methods study in a hierarchical and collectivist culture. *BMC Medical Education*, *22*(1), 443. <https://doi.org/10.1186/s12909-022-03393-9>
- Gibson, C. B., Gilson, L. L., Griffith, T. L., & O'Neill, T. A. (2023). Should employees be required to return to the office? *Organizational Dynamics*, *52*(2), 100981. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2023.100981>
- Gong, Y. F., Lai, C., & Gao, X. A. (2022). Language teachers' identity in teaching intercultural communicative competence. *Language, Culture and Curriculum*, *35*(2), 134–150. <https://doi.org/10.1080/07908318.2021.1954938>
- Goto, M. (2021). Collective professional role identity in the age of artificial intelligence. *Journal of Professions and Organization*, *8*(1), 86–107. <https://doi.org/10.1093/jpo/joab003>

- Guraya, S. S., Guraya, S. Y., & Yusoff, M. S. B. (2021). Preserving professional identities, behaviors, and values in digital professionalism using social networking sites; a systematic review. *BMC Medical Education*, 21(1), 381. <https://doi.org/10.1186/s12909-021-02802-9>
- Hopkins, J., & Bardoel, A. (2023). The Future Is Hybrid: How Organisations Are Designing and Supporting Sustainable Hybrid Work Models in Post-Pandemic Australia. *Sustainability*, 15(4), 3086. <https://doi.org/10.3390/su15043086>
- Janke, K. K., Bloom, T. J., Boyce, E. G., Johnson, J. L., Kopacek, K., O'Sullivan, T. A., Petrelli, H. M. W., Steeb, D. R., & Ross, L. J. (2021). A Pathway to Professional Identity Formation: Report of the 2020-2021 AACP Student Affairs Standing Committee. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 85(10), 8714. <https://doi.org/10.5688/ajpe8714>
- Krajčík, M., Schmidt, D. A., & Baráth, M. (2023). Hybrid Work Model: An Approach to Work–Life Flexibility in a Changing Environment. *Administrative Sciences*, 13(6), 150. <https://doi.org/10.3390/admsci13060150>
- Kraus, S., Ferraris, A., & Bertello, A. (2023). The future of work: How innovation and digitalization re-shape the workplace. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(4), 100438. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100438>
- Moglia, M., Hopkins, J., & Bardoel, A. (2021). Telework, Hybrid Work and the United Nation's Sustainable Development Goals: Towards Policy Coherence. *Sustainability*, 13(16), 9222. <https://doi.org/10.3390/su13169222>
- Naqshbandi, M. M., Kabir, I., Ishak, N. A., & Islam, M. Z. (2024). The future of work: work engagement and job performance in the hybrid workplace. *The Learning Organization*, 31(1), 5–26. <https://doi.org/10.1108/TLO-08-2022-0097>
- Nardon, L., Zhang, H., Szkudlarek, B., & Gulanowski, D. (2021). Identity work in refugee workforce integration: The role of newcomer support organizations. *Human Relations*, 74(12), 1994–2020. <https://doi.org/10.1177/0018726720949630>
- Noordegraaf, M. (2020). Protective or connective professionalism? How connected professionals can (still) act as autonomous and authoritative experts. *Journal of Professions and Organization*, 7(2), 205–223. <https://doi.org/10.1093/jpo/joaa011>
- Nooteboom, L. A., Mulder, E. A., Kuiper, C. H. Z., Colins, O. F., & Vermeiren, R. R. J. M. (2021). Towards Integrated Youth Care: A Systematic Review of Facilitators and Barriers for Professionals. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 48(1), 88–105. <https://doi.org/10.1007/s10488-020-01049-8>
- Ren, Z., Zhang, X., Li, X., He, M., Shi, H., Zhao, H., Zha, S., Qiao, S., Li, Y., Pu, Y., Fan, X., Guo, X., Sun, Y., & Liu, H. (2021). Relationships of organisational justice, psychological capital and professional identity with job burnout among Chinese nurses: A cross-sectional study. *Journal of Clinical Nursing*, 30(19–20), 2912–2923. <https://doi.org/10.1111/jocn.15797>
- Sawatsky, A. P., Santivasi, W. L., Nordhues, H. C., Vaa, B. E., Ratelle, J. T., Beckman, T. J., & Hafferty, F. W. (2020). Autonomy and professional identity formation in residency training: A qualitative study. *Medical Education*, 54(7), 616–627. <https://doi.org/10.1111/medu.14073>
- Sotiriadou, P., Logan, D., Daly, A., & Guest, R. (2020). The role of authentic assessment to preserve academic integrity and promote skill development and employability. *Studies in Higher Education*, 45(11), 2132–2148. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1582015>
- Stojanovic, A., Milosevic, I., Arsic, S., Urosevic, S., & Mihajlovic, I. (2020). Corporate Social Responsibility as a Determinant of Employee Loyalty and Business Performance. *Journal of Competitiveness*, 12(2), 149–166. <https://doi.org/10.7441/joc.2020.02.09>

- Toh, R. Q. E., Koh, K. K., Lua, J. K., Wong, R. S. M., Quah, E. L. Y., Panda, A., Ho, C. Y., Lim, N.-A., Ong, Y. T., Chua, K. Z. Y., Ng, V. W. W., Wong, S. L. C. H., Yeo, L. Y. X., See, S. Y., Teo, J. J. Y., Renganathan, Y., Chin, A. M. C., & Krishna, L. K. R. (2022). The role of mentoring, supervision, coaching, teaching and instruction on professional identity formation: a systematic scoping review. *BMC Medical Education*, 22(1), 531. <https://doi.org/10.1186/s12909-022-03589-z>
- Tóth, Z., Sklyar, A., Kowalkowski, C., Sörhammar, D., Tronvoll, B., & Wirths, O. (2022). Tensions in digital servitization through a paradox lens. *Industrial Marketing Management*, 102, 438–450. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.02.010>
- Toubassi, D., Schenker, C., Roberts, M., & Forte, M. (2023). Professional identity formation: linking meaning to well-being. *Advances in Health Sciences Education*, 28(1), 305–318. <https://doi.org/10.1007/s10459-022-10146-2>
- Wu, C., Palmer, M. H., & Sha, K. (2020). Professional identity and its influencing factors of first-year post-associate degree baccalaureate nursing students: A cross-sectional study. *Nurse Education Today*, 84, 104227. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2019.104227>
- Wyatt, T. R., Balmer, D., Rockich-Winston, N., Chow, C. J., Richards, J., & Zaidi, Z. (2021). ‘Whispers and shadows’: A critical review of the professional identity literature with respect to minority physicians. *Medical Education*, 55(2), 148–158. <https://doi.org/10.1111/medu.14295>
- Yang, S., Shu, D., & Yin, H. (2022). “Teaching, my passion; publishing, my pain”: unpacking academics’ professional identity tensions through the lens of emotional resilience. *Higher Education*, 84(2), 235–254. <https://doi.org/10.1007/s10734-021-00765-w>
- YU, C. C., TAN, L., LE, M. K., TANG, B., LIAW, S. Y., TIERNEY, T., HO, Y. Y., LIM, B. E. E., LIM, D., NG, R., CHIA, S. C., & LOW, J. A. (2022). The development of empathy in the healthcare setting: a qualitative approach. *BMC Medical Education*, 22(1), 245. <https://doi.org/10.1186/s12909-022-03312-y>
- Zhang, T., Feng, J., Jiang, H., Shen, X., Pu, B., & Gan, Y. (2021). Association of professional identity, job satisfaction and burnout with turnover intention among general practitioners in China: evidence from a national survey. *BMC Health Services Research*, 21(1), 382. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06322-6>
- Zhou, Y. C., Tan, S. R., Tan, C. G. H., Ng, M. S. P., Lim, K. H., Tan, L. H. E., Ong, Y. T., Cheong, C. W. S., Chin, A. M. C., Chiam, M., Chia, E. W. Y., Lim, C., Wijaya, L., Chowdhury, A. R., Kwek, J. W., Fong, W., Somasundaram, N., Ong, E. K., Mason, S., & Krishna, L. K. R. (2021). A systematic scoping review of approaches to teaching and assessing empathy in medicine. *BMC Medical Education*, 21(1), 292. <https://doi.org/10.1186/s12909-021-02697-6>