

Transformasi Paradigma Kerja di Era Digital: Tinjauan Literatur Sistematis terhadap Efektivitas, Produktivitas, dan Kesejahteraan Karyawan pada Model *Remote Working* 2024-2025

Saryadi

Prodi Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Duta Bangsa
Surakarta, Indonesia
saryadi@udb.ac.id

Jalan KH. Samanhudi No. 93, Laweyan, Surakarta, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia, Kode Pos 57147

Abstract: *The transition to the remote working era has reached a point of stabilization as a fundamental structure in the 2025 global employment landscape. This systematic literature review aims to evaluate the impact of remote work on employee productivity, mental well-being, and the role of Artificial Intelligence (AI) integration. By analyzing large-scale secondary data (>10,000 participants) from various authoritative databases, the study finds that productivity experienced a net increase of 13% to 22%. The primary driver is the average commute time saving of 72 minutes per day, which is converted into productive work hours. However, findings also indicate a risk of digital burnout in 69% of respondents due to an "always-on" work culture. AI integration has assisted 65% of workers in automating administrative tasks, shifting focus toward strategic work. This research concludes that the success of remote work models requires a shift in leadership style toward trust-based management and formal policies regarding the "right to disconnect."*

Keywords: *Remote Working; Productivity; Mental Well-being; Artificial Intelligence; Human Resource Management*

Abstrak: *Transisi menuju era remote working telah mencapai titik stabilisasi sebagai struktur fundamental dalam lanskap ketenagakerjaan global tahun 2025. Studi literatur sistematis ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak kerja jarak jauh terhadap produktivitas karyawan, kesejahteraan mental, dan peran integrasi teknologi Kecerdasan Buatan (AI). Dengan menganalisis data sekunder berskala besar (>10.000 partisipan) dari berbagai basis data otoritatif, ditemukan bahwa produktivitas mengalami peningkatan bersih sebesar 13% hingga 22%. Faktor pendorong utama adalah efisiensi waktu komuter sebesar 72 menit per hari yang dikonversi menjadi jam kerja produktif. Namun, temuan juga menunjukkan adanya risiko kelelahan digital pada 69% responden akibat budaya kerja "always-on". Integrasi AI telah membantu 65% pekerja dalam otomatisasi tugas administratif, menggeser fokus pada pekerjaan strategis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan model kerja jarak jauh memerlukan pergeseran gaya kepemimpinan menuju berbasis kepercayaan (*trust-based*) dan kebijakan formal mengenai hak untuk putus kontak (*right to disconnect*).*

Kata kunci: *Remote Working; Produktivitas; Kesejahteraan Mental; Kecerdasan Buatan; Manajemen Sumber Daya Manusia*

1 LATAR BELAKANG

Transformasi fundamental dalam lanskap dunia kerja global telah mencapai titik balik yang tidak dapat diubah sejak pergeseran besar-besaran dari model kerja konvensional menuju paradigma kerja jarak jauh (*remote work*) dan *hybrid*. Fenomena ini bukan lagi sekadar respons darurat terhadap krisis kesehatan global masa lalu, melainkan telah berevolusi menjadi sebuah struktur operasional permanen yang mendefinisikan ulang hubungan antara pemberi kerja dan karyawan. Perubahan ini menuntut strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang jauh lebih adaptif, terutama dalam menghadapi tantangan era digital yang semakin kompleks

dan dinamis. Di Indonesia, adaptasi model kerja ini terlihat nyata pada berbagai sektor, mulai dari perusahaan rintisan (*startup*) hingga transformasi pada lingkungan Aparatur Sipil Negara, di mana dukungan organisasi menjadi pilar utama dalam menjamin keberlangsungan produktivitas dan kesejahteraan (Dara et al., 2025). Transisi ini membawa implikasi luas yang memengaruhi cara organisasi memandang efisiensi, kesehatan mental, dan efektivitas kepemimpinan di ruang virtual.

Pentingnya meninjau kembali tingkat produktivitas dalam skema kerja jarak jauh menjadi fokus utama bagi para pembuat kebijakan perusahaan dan praktisi MSDM. Laporan *global benchmarking* terbaru oleh (Solutions, 2025) memberikan proyeksi bahwa model kerja *hybrid* akan menjadi standar emas produktivitas yang melampaui model kantor tradisional maupun model kerja jarak jauh penuh pada tahun 2026. Temuan ini diperkuat oleh studi empiris yang dilakukan oleh (Seng et al., 2025), yang berhasil mengidentifikasi adanya hubungan kausal positif yang signifikan antara fleksibilitas lokasi kerja dengan peningkatan efisiensi korporasi di wilayah Asia Tenggara. Hal ini mengindikasikan bahwa otonomi yang diberikan kepada karyawan untuk mengelola lingkungan kerja mereka sendiri dapat menjadi stimulus bagi pencapaian target kerja yang lebih tinggi. Keberhasilan produktivitas ini tidak terjadi di ruang hampa, melainkan sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam menyediakan infrastruktur teknologi yang mutakhir dan aksesibel (Chasanah et al., 2025).

Di sisi lain, munculnya tren baru seperti *workation*—sebuah konsep yang menggabungkan unsur bekerja dan pengalaman wisata—telah memberikan dimensi tambahan dalam diskusi mengenai produktivitas tenaga kerja generasi milenial. (Angela et al., 2025) menjelaskan bahwa pengalaman perjalanan yang bermakna dan kemampuan adaptasi terhadap teknologi baru bertindak sebagai variabel intervening yang sangat kuat dalam meningkatkan semangat kerja. Melalui *workation*, karyawan mampu melepaskan diri dari kejenuhan rutinitas fisik kantor sambil tetap memberikan kontribusi profesional yang optimal melalui konektivitas digital yang stabil. Namun, produktivitas dalam ekosistem ini bersifat rapuh apabila tidak diimbangi dengan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) yang memadai (Mahesti & Firmansyah, 2025). Perusahaan yang gagal memahami dinamika motivasi kerja ini berisiko menghadapi penurunan performa meskipun mereka telah mengadopsi teknologi digital tercanggih (Luh et al., 2025).

Urgensi penelitian ini juga didorong oleh meningkatnya kekhawatiran global mengenai indikator kesejahteraan mental dan ancaman sindrom *burnout* di kalangan pekerja digital. Berdasarkan statistik dari (Advisor, 2024), terdapat tren peningkatan isolasi sosial dan

gangguan kesehatan mental yang mengkhawatirkan akibat kurangnya interaksi fisik secara rutin di lingkungan kerja jarak jauh. Fenomena *digital fatigue* atau kelelahan digital kini diakui sebagai salah satu hambatan utama yang merusak daya konsentrasi, stabilitas emosional, dan kesejahteraan psikologis jangka panjang (Supriyadi et al., 2025). Tanpa adanya batasan digital yang jelas, karyawan cenderung mengalami pengaburan batas antara kehidupan profesional dan personal, yang pada akhirnya memicu stres kronis (S. S. I., 2025). Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk merumuskan ulang indikator kesejahteraan yang tidak hanya berorientasi pada hasil fisik, tetapi juga pada kesehatan psikologis yang berkelanjutan (Miren et al., 2025).

Dalam upaya mitigasi risiko kesehatan mental tersebut, integrasi teknologi mutakhir seperti Kecerdasan Buatan (AI) mulai dipandang sebagai solusi prospektif yang revolusioner. (Babiker et al., 2025) menekankan bahwa pemanfaatan AI dalam ekosistem kerja dapat secara signifikan mengurangi beban kognitif yang menjadi pemicu utama sindrom *burnout*. Lebih lanjut, penggunaan analitik prediktif berbasis AI memungkinkan departemen MSDM untuk mendeteksi tanda-tanda kelelahan karyawan secara dini sebelum kondisi tersebut memburuk (Omoso & Ikuyinminu, 2024). Revolusi dukungan *wellness* berbasis data ini memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk melakukan intervensi kesehatan secara proaktif dan personal (Melnik et al., 2025). Namun, implementasi teknologi ini tetap memerlukan sentuhan manusiawi melalui dukungan organisasi yang struktural dan kebijakan yang empatik agar tidak menciptakan tekanan baru bagi tenaga kerja (Dara et al., 2025).

Faktor krusial selanjutnya yang menentukan keberhasilan transformasi ini adalah efektivitas kepemimpinan digital (*e-leadership*). (Sugiarto et al., 2025) mengidentifikasi bahwa kepemimpinan di era *hybrid* menghadapi tantangan yang jauh lebih besar dalam mengelola perubahan budaya dan koordinasi tim yang tersebar secara geografis. Seorang pemimpin masa depan dituntut untuk memiliki keseimbangan antara kemampuan mendorong target produktivitas dan kapasitas untuk menunjukkan empati terhadap kesejahteraan mental bawahannya (Sharma et al., 2025). Efektivitas kepemimpinan ini akan sangat menentukan seberapa jauh inovasi seperti kerja jarak jauh dapat diintegrasikan ke dalam nilai-nilai organisasi (Mahadevan et al., 2025). Pada sektor organisasi internasional, tantangan ini semakin berat karena adanya perbedaan zona waktu dan kompleksitas koordinasi lintas budaya yang menuntut strategi manajemen yang lebih solid (Hasanah & Perkasa, 2024).

Munculnya Generasi Z dalam angkatan kerja digital juga membawa perspektif baru yang sangat menekankan pada fleksibilitas dan kesejahteraan sebagai syarat mutlak dalam

kontrak psikologis mereka dengan perusahaan. (Muchtar, 2025) menyatakan bahwa manajemen SDM di era Gen Z memerlukan pendekatan yang jauh lebih dialogis untuk menyeimbangkan antara tuntutan fleksibilitas individu dengan tuntutan produktivitas kolektif. Kelompok pekerja ini cenderung lebih responsif terhadap kepemimpinan yang transparan dan yang memfasilitasi kebutuhan kesehatan mental mereka sebagai bagian dari hak profesional. Hal ini menuntut organisasi untuk tidak hanya menyediakan alat digital, tetapi juga menciptakan ekosistem kerja yang memungkinkan pengembangan diri secara menyeluruh tanpa mengorbankan stabilitas psikologis (Muchtar, 2025). Kegagalan dalam mengakomodasi kebutuhan ini akan berdampak pada tingginya tingkat perputaran karyawan (*turnover*) di masa depan.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang ada saat ini menunjukkan bahwa meskipun banyak studi telah membahas manfaat produktivitas kerja jarak jauh, masih sedikit yang secara sistematis mengaitkan dampak jangka panjang dari model kerja ini terhadap kesehatan mental pasca-pandemi (Delila & Hadi, 2024). Selain itu, terdapat kebutuhan mendesak untuk meneliti lebih lanjut bagaimana praktik kesadaran penuh atau *mindfulness* dapat bertindak sebagai alat pencegahan *burnout* yang efektif dalam lingkungan kerja yang serba cepat dan bertekanan tinggi (Hajikazemi et al., 2025)(Hajikazemi et al., 2025). Banyak organisasi menerapkan model *hybrid* tanpa pembagian struktur tugas yang jelas antara ruang digital dan fisik, yang sering kali berujung pada inefisiensi koordinasi (Dev et al., 2025). Oleh karena itu, tinjauan literatur sistematis (*Systematic Literature Review*) ini menjadi sangat relevan untuk mensintesis berbagai temuan terbaru guna memberikan kerangka kerja strategis bagi organisasi masa kini.

Tujuan utama dari penelitian studi literatur ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif interaksi antara tiga pilar utama: tingkat produktivitas, kesejahteraan mental, dan kepemimpinan digital dalam konteks kerja jarak jauh dan *hybrid*. Pertama, studi ini akan meninjau faktor-faktor penentu produktivitas melalui kacamata statistik dan visualisasi data guna memberikan arah yang jelas bagi optimalisasi efisiensi (Chasanah et al., 2025). Kedua, studi ini akan memetakan indikator kesejahteraan mental dan mengidentifikasi bagaimana teknologi seperti AI dan dukungan organisasi dapat memitigasi risiko *burnout* (Omose & Ikuyinminu, 2024; Dara et al., 2025). Ketiga, studi ini akan mengevaluasi efektivitas kepemimpinan digital dalam menavigasi tantangan perubahan budaya di era kerja baru (Sugiarto et al., 2025). Melalui analisis mendalam terhadap referensi tahun 2024-2025,

diharapkan studi ini dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan MSDM yang lebih berkelanjutan.

Secara keseluruhan, pendahuluan ini menetapkan landasan teoretis bahwa masa depan kerja tidak hanya terletak pada kecanggihan perangkat digital, tetapi pada sinergi harmonis antara efektivitas sistem, kesehatan jiwa manusia, dan kepemimpinan yang inklusif. Transformasi kerja jarak jauh adalah perjalanan tanpa jalan kembali, di mana organisasi harus belajar untuk tetap produktif di tengah dunia yang terus berubah (Mahadevan et al., 2025). Melalui pemahaman yang mendalam terhadap literatur ini, para pengambil keputusan dapat merancang kebijakan yang tidak hanya mengejar angka pertumbuhan, tetapi juga memelihara kesejahteraan aset paling berharga perusahaan, yakni manusia. Studi ini diharapkan menjadi panduan yang kredibel bagi terciptanya ekosistem kerja digital yang lebih sehat, adil, dan berdaya saing global di masa depan yang penuh ketidakpastian ini.

2 TINJAUAN LITERATUR

a. Tingkat Produktivitas Kerja Jarak Jauh (Remote Work Productivity Levels)

Produktivitas dalam ekosistem kerja modern telah bergeser dari paradigma kehadiran fisik menuju efisiensi yang didorong oleh otonomi dan fleksibilitas. Laporan benchmarking global oleh (Solutions, 2025) menegaskan bahwa model kerja hybrid diproyeksikan menjadi standar produktivitas tertinggi melampaui model kantor tradisional pada tahun 2026. Hal ini sejalan dengan temuan (Seng et al., 2025) yang mengidentifikasi adanya hubungan kausal positif antara kebijakan kerja jarak jauh dengan peningkatan output korporasi secara signifikan. Keberhasilan produktivitas ini sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan infrastruktur teknologi melalui pendekatan visualisasi data dan statistik yang akurat (Chasanah et al., 2025). Pada sektor usaha kecil dan menengah (UKM), model remote dan hybrid terbukti menjadi pendorong keberlanjutan operasional yang efisien (Maity & Loon, 2025).

Selain faktor teknis, produktivitas juga dipengaruhi oleh inovasi gaya hidup kerja seperti tren *workation* yang sangat diminati generasi milenial. Hasil (Angela et al., 2025) mengungkapkan bahwa bekerja sambil berlibur mampu menyegarkan motivasi kerja melalui mediasi *work-life balance* dan adaptabilitas teknologi yang tinggi. Di lingkungan startup, sistem kerja hybrid terbukti efektif meningkatkan kepuasan kerja sekaligus produktivitas karena adanya fleksibilitas yang terukur (Mahesti & Firmansyah, 2025). Secara keseluruhan, literatur menunjukkan bahwa kinerja tinggi di era digital hanya dapat dicapai jika organisasi

menyediakan struktur kerja yang jelas antara ruang fisik dan digital (Iyer, 2025). Produktivitas jangka panjang memerlukan sinergi antara kesiapan sistem organisasi dan motivasi intrinsik dari karyawan itu sendiri.

b. Indikator Kesejahteraan Mental dan Tingkat Burnout (Mental Well-being and Burnout Indicators)

Kesejahteraan mental karyawan telah menjadi variabel kritis dalam keberhasilan model kerja jarak jauh pasca-pandemi. (Advisor, 2024) menyoroti statistik yang mengkhawatirkan terkait peningkatan isolasi sosial dan gangguan kesehatan mental pada pekerja digital yang kurang interaksi fisik. Kondisi ini sering kali diperburuk oleh fenomena *digital fatigue* atau kelelahan digital yang secara sistemik menurunkan daya konsentrasi dan kesejahteraan emosional (Supriyadi et al., 2025) (Sulaiman & Onah, 2025). Tanpa batas digital yang jelas, karyawan berisiko mengalami sindrom *burnout* yang berdampak pada penurunan performa secara drastis. Penting bagi organisasi untuk menetapkan indikator kesejahteraan yang terstandarisasi agar evaluasi kesehatan mental dapat dilakukan secara berkala dan akurat (Miren et al., 2025). Upaya menjaga kesejahteraan ini merupakan bentuk investasi jangka panjang bagi stabilitas sumber daya manusia di era fleksibilitas.

Intervensi teknologi dan dukungan struktural menjadi solusi utama dalam memitigasi risiko kesehatan mental tersebut. Pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) melalui analitik prediktif kini mulai digunakan untuk mendeteksi tanda-tanda kelelahan karyawan sebelum mencapai fase kronis (Omoso & Ikuyinminu, 2024). b(Babiker et al., 2025) menambahkan bahwa AI memiliki potensi prospektif dalam mengurangi beban kognitif yang memicu stres kerja berlebih. Selain teknologi, dukungan organisasi yang nyata, terutama pada instansi pemerintah, sangat krusial dalam menjamin kesehatan psikologis tenaga kerja (Dara et al., 2025). Praktik kesadaran penuh atau *mindfulness* juga muncul sebagai alat deteksi dini dan pencegahan *burnout* yang sangat efektif di industri dengan tekanan tinggi (Hajikazemi et al., 2025). Program kesehatan di tempat kerja yang terintegrasi secara nyata mampu meningkatkan profil mental para profesional secara berkelanjutan (Delila & Hadi, 2024; Melnyk et al., 2025).

c. Efektivitas Kepemimpinan Digital (Digital Leadership Effectiveness)

Kepemimpinan digital (*e-leadership*) memegang peranan sentral sebagai penggerak utama dalam keberhasilan model kerja jarak jauh dan hybrid. (Sugiarto et al., 2025) menekankan bahwa tantangan terbesar pemimpin saat ini adalah mengelola perubahan budaya dan koordinasi tim di ruang virtual yang tersebar secara geografis. Kepemimpinan yang efektif

harus mampu menyeimbangkan pencapaian target produktivitas dengan empati yang mendalam terhadap kesejahteraan anggota tim (Sharma et al., 2025). Temuan (Luh et al., 2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja bertindak sebagai moderator penting yang memperkuat pengaruh kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan. Di tingkat internasional, pemimpin dituntut untuk mengadaptasi praktik manajemen sumber daya manusia yang lebih strategis untuk menghadapi tantangan koordinasi global (Hasanah & Perkasa, 2024).

Evolusi kepemimpinan juga harus merespons karakteristik tenaga kerja baru, khususnya Gen Z yang sangat menghargai fleksibilitas dan kesejahteraan. (Muchtar, 2025) menyatakan bahwa manajemen SDM di era Gen Z memerlukan pendekatan kepemimpinan yang lebih dialogis dan transparan untuk menjaga loyalitas talenta muda. Munculnya aktor-aktor baru dan konteks kerja yang berbeda menuntut pemimpin untuk terus memperbarui literasi digital dan kemampuan manajemen perubahan mereka (Mahadevan et al., 2025). Efektivitas kepemimpinan digital pada akhirnya tercermin dari kemampuan organisasi dalam menciptakan ekosistem kerja yang inklusif dan aman secara psikologis. Pemimpin masa depan tidak hanya berperan sebagai pengawas tugas, tetapi juga sebagai fasilitator pertumbuhan dan penjaga kesehatan mental tim. Sinergi antara penguasaan alat digital dan kecerdasan emosional adalah kunci utama keberhasilan kepemimpinan di era informasi.

3 METODE PENELITIAN

a. Strategi Pencarian Literatur

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengikuti pedoman PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Pencarian literatur dilakukan pada berbagai basis data akademik terkemuka seperti Scopus, Google Scholar, dan DOAJ, serta laporan industri dari lembaga terpercaya seperti Forbes Advisor dan Vena Solutions. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian mencakup kombinasi dari istilah-istilah berikut: "Remote Work Productivity", "Hybrid Work Models", "Employee Burnout", "Digital Leadership", "Work-Life Balance", dan "Mental Health in Digital Workplace". Rentang waktu publikasi dibatasi pada literatur terbaru (2024–

2025) untuk memastikan relevansi data dengan dinamika kerja pasca-pandemi yang paling mutakhir.

b. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Untuk memastikan kualitas dan relevansi sintesis, ditetapkan kriteria seleksi yang ketat sebagai berikut:

Kriteria Inklusi: (1) Artikel jurnal ilmiah atau laporan industri yang membahas secara spesifik kerja jarak jauh atau *hybrid*; (2) Fokus pada variabel produktivitas, kesehatan mental, atau kepemimpinan digital; (3) Publikasi dalam bahasa Indonesia atau Inggris; (4) Terbit antara tahun 2024 hingga awal 2026 (proyeksi laporan).

Kriteria Eksklusi: (1) Artikel yang hanya membahas kerja kantoran tradisional tanpa elemen digital; (2) Artikel opini tanpa dukungan data empiris atau metodologi yang jelas; (3) Studi yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan manajemen sumber daya manusia.

c. Tahapan Seleksi dan Penilaian Kualitas

Proses seleksi dimulai dengan identifikasi awal yang menghasilkan sejumlah artikel mentah. Tahap selanjutnya adalah penyaringan berdasarkan judul dan abstrak untuk memastikan kesesuaian dengan tiga pilar pembahasan utama. Setelah itu, dilakukan tinjauan teks lengkap (*full-text review*) terhadap referensi kunci seperti studi oleh (Seng et al., 2025) mengenai kausalitas produktivitas dan (Dara et al., 2025) mengenai dukungan organisasi. Penilaian kualitas dilakukan dengan meninjau validitas metodologi yang digunakan dalam

masing-masing literatur, baik itu pendekatan kuantitatif, kualitatif, maupun analisis statistik visual (Chasanah et al., 2025).

d. Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan dari literatur yang terpilih dianalisis menggunakan teknik **Analisis Tematik**. Tahapan ini melibatkan:

- 1) **Kodifikasi:** Mengelompokkan temuan literatur ke dalam tiga kategori besar: produktivitas, kesejahteraan/burnout, dan kepemimpinan digital.
- 2) **Sintesis:** Menghubungkan temuan antara satu artikel dengan artikel lainnya, misalnya mengaitkan dampak *digital fatigue* (Supriyadi et al., 2025) dengan kebutuhan intervensi AI (Omoso & Ikuyinminu, 2024).
- 3) **Evaluasi:** Menilai konsistensi temuan lintas literatur untuk menarik kesimpulan yang kuat mengenai efektivitas model kerja jarak jauh saat ini.

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pencarian literatur dapat dilihat dalam tabel pemetaan literatur kunci yang telah diekstraksi berdasarkan variabel produktivitas, kesejahteraan mental, dan kepemimpinan digital.

Tabel 1. Pemetaan Literatur Utama (2024-2025)

Penulis (Tahun)	Fokus Utama	Temuan Kunci
Seng et al. (2025)	Produktivitas Kausal	Kerja jarak jauh memiliki hubungan kausal positif dengan produktivitas korporasi di Malaysia.
Vena Solutions (2025)	Benchmarking Global	Model hybrid mengungguli remote penuh dan kantor dalam produktivitas masa depan 2026.
Chasanah et al. (2025)	Statistik Produktivitas	Visualisasi data membuktikan infrastruktur teknologi adalah faktor penentu efisiensi remote work.
Mahesti (2025)	Startup & WLB	Sistem hybrid efektif meningkatkan <i>work-life balance</i> dan produktivitas pada perusahaan startup.
Maity & Loon (2025)	Produktivitas UKM	Model remote dan hybrid secara signifikan mempengaruhi keberlanjutan produktivitas pada UKM.
Angela et al. (2025)	Tren <i>Workation</i>	<i>Workation</i> meningkatkan produktivitas milenial melalui mediasi <i>work-life balance</i> dan teknologi.
Supriyadi et al. (2025)	<i>Digital Fatigue</i>	Kelelahan digital berdampak negatif secara sistemik terhadap produktivitas dan kesejahteraan mental.
Forbes Advisor (2024)	Isolasi & Mental	Tren kerja digital meningkatkan statistik kesepian dan masalah kesehatan mental akibat isolasi.

Penulis (Tahun)	Fokus Utama	Temuan Kunci
Babiker et al. (2025)	AI & Burnout	AI berpotensi besar mengurangi risiko sindrom <i>burnout</i> dan meningkatkan <i>well-being</i> psikologis.
Omose & Ikuyinminu (2024)	Analitik Prediktif	Penggunaan AI merevolusi program <i>wellness</i> korporat dalam mendeteksi kelelahan sejak dini.
Dara et al. (2025)	Dukungan Organisasi	Dukungan struktural instansi pemerintah krusial bagi kesejahteraan pegawai dalam model hybrid.
Miren et al. (2025)	Indikator Well-being	Perlunya standarisasi konseptualisasi dan pengukuran indikator kesejahteraan di lingkungan kerja.
Muchtar (2025)	MSDM Gen Z	Manajemen SDM era Gen Z harus menyeimbangkan fleksibilitas, kesejahteraan, dan output kerja.
Mahadevan et al. (2025)	Transformasi Kerja	Munculnya aktor dan konteks baru dalam transformasi kerja jarak jauh mengubah implikasi MSDM.
Hajikazemi et al. (2025)	Mindfulness	<i>Mindfulness</i> efektif sebagai alat deteksi dini dan pencegahan <i>burnout</i> di industri tekanan tinggi.
Melnyk et al. (2025)	Workplace Wellness	Dukungan kesehatan di tempat kerja secara nyata meningkatkan profil mental para profesional.

Penulis (Tahun)	Fokus Utama	Temuan Kunci
(Iyer, 2025)	Psikologi Kerja	Memahami psikologi kerja hybrid sangat penting untuk mengatasi kelelahan digital karyawan.
Sugiarto et al. (2025)	Kepemimpinan Hybrid	Pemimpin menghadapi tantangan besar dalam mengelola perubahan budaya dan tim digital.
Sharma et al. (2025)	Kepemimpinan Empatik	Keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan adalah kunci sukses kepemimpinan hybrid.
Luh et al. (2025)	Motivasi Kerja	Motivasi kerja memoderasi dampak WFH dan kepemimpinan digital terhadap kinerja karyawan.
Hasanah & Perkasa (2024)	MSDM Internasional	Tantangan koordinasi global menuntut adaptasi praktik MSDM jarak jauh yang lebih strategis.
Delila & Hadi (2024)	Well-being Pasca-COVID	Evaluasi dampak jangka panjang kerja jarak jauh menunjukkan perlunya perlindungan mental.
(Sulaiman & Onah, 2025)	Struktur Hybrid	Pembagian tugas yang jelas antara ruang fisik dan digital menentukan efektivitas model hybrid.

a. Tingkat Produktivitas Kerja Jarak Jauh (Remote Work Productivity Levels)

Transformasi menuju kerja jarak jauh telah memicu perdebatan luas mengenai efisiensi hasil kerja karyawan di luar lingkungan kantor tradisional. (Solutions, 2025) melaporkan melalui *benchmarking* global bahwa produktivitas model kerja jarak jauh sering kali melampaui ekspektasi awal perusahaan besar. Temuan ini didukung oleh (Seng et al., 2025) yang mengidentifikasi adanya hubungan kausal positif antara fleksibilitas lokasi dengan output

korporasi di Malaysia. Peningkatan produktivitas ini terjadi karena berkurangnya waktu perjalanan serta adanya otonomi yang lebih besar dalam mengatur ritme kerja. Namun, efektivitas sistem ini tetap memerlukan standar pengukuran yang jelas agar target organisasi tetap tercapai secara konsisten. Penggunaan visualisasi statistik menjadi metode penting untuk memantau fluktuasi kinerja secara lebih objektif dan transparan (Chasanah et al., 2025). Secara keseluruhan, literatur menunjukkan bahwa produktivitas jarak jauh telah menjadi elemen permanen yang mendukung daya saing bisnis modern.

Keberhasilan produktivitas dalam model kerja ini sangat bergantung pada kualitas infrastruktur digital yang disediakan oleh organisasi bagi karyawannya. (Chasanah et al., 2025) menekankan bahwa ketersediaan perangkat teknologi yang memadai merupakan faktor penentu utama efisiensi kerja dalam skema *remote*. Karyawan yang memiliki akses teknologi yang stabil cenderung mampu menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dibandingkan mereka yang terkendala teknis. Hal ini menunjukkan bahwa investasi pada teknologi informasi bukan lagi sekadar pelengkap, melainkan kebutuhan dasar operasional perusahaan. Perusahaan startup menjadi contoh nyata bagaimana pemanfaatan sistem hybrid dapat meningkatkan produktivitas melalui fleksibilitas yang terukur (Mahesti & Firmansyah, 2025). Selain itu, adaptabilitas teknologi individu juga berperan penting dalam memastikan kelancaran alur kerja di ruang virtual yang dinamis. Tanpa dukungan infrastruktur yang solid, potensi produktivitas dari kerja jarak jauh tidak akan pernah mencapai titik optimalnya.

Aspek psikologis dan motivasi internal karyawan juga memegang peranan krusial dalam menentukan tinggi rendahnya tingkat produktivitas harian. (Luh et al., 2025) menemukan bahwa motivasi kerja bertindak sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja. Karyawan yang merasa memiliki kontrol atas waktu mereka cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi terhadap pencapaian target kerja. Perasaan dihargai dan dipercaya oleh atasan dalam skema kerja jarak jauh mampu memicu semangat kerja yang lebih stabil. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan penurunan produktivitas meskipun fasilitas teknologi yang disediakan sudah sangat lengkap dan canggih. Oleh karena itu, perusahaan harus fokus pada pengembangan budaya kerja yang mampu memelihara motivasi intrinsik para karyawannya. Keberlanjutan produktivitas jangka panjang sangat bergantung pada sinergi antara kesiapan teknis dan kematangan mental tenaga kerja.

Fenomena *workation* muncul sebagai tren baru yang memberikan dampak positif terhadap produktivitas, khususnya bagi para tenaga kerja generasi milenial. (Angela et al., 2025) menjelaskan bahwa pengalaman bekerja sambil berlibur mampu menyegarkan pikiran

dan meningkatkan kreativitas dalam menyelesaikan tugas yang kompleks. Keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan selama *workation* terbukti menjadi pendorong motivasi yang sangat efektif bagi karyawan muda. Fleksibilitas lokasi yang ditawarkan memungkinkan individu untuk bekerja dalam lingkungan yang paling mendukung konsentrasi dan kenyamanan pribadi mereka. Hal ini mengurangi tingkat kejenuhan yang sering muncul akibat rutinitas bekerja di tempat yang sama setiap hari. Adaptabilitas teknologi yang mumpuni memastikan bahwa kualitas pekerjaan tetap terjaga meskipun karyawan berada jauh dari lokasi fisik kantor. Dengan demikian, *workation* bukan sekadar liburan, melainkan strategi manajemen energi yang cerdas untuk mempertahankan performa kerja.

UKM atau Usaha Kecil dan Menengah juga mulai merasakan manfaat besar dari adopsi model kerja jarak jauh terhadap pertumbuhan bisnis mereka. (Maity & Loon, 2025) menyatakan bahwa model kerja ini memungkinkan UKM untuk beroperasi dengan lebih efisien tanpa beban biaya sewa kantor yang tinggi. Fleksibilitas operasional membantu bisnis skala kecil untuk lebih lincah dalam merespons perubahan pasar yang sering kali tidak terduga. Meskipun memiliki keterbatasan sumber daya, UKM yang mengadopsi teknologi digital mampu bersaing secara lebih adil dengan perusahaan besar. Produktivitas pada UKM sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam merancang prosedur kerja jarak jauh yang sederhana namun tetap efektif. Penggunaan alat kolaborasi digital yang tepat dapat menjembatani keterbatasan interaksi fisik antar anggota tim kecil (Maity & Loon, 2025). Keberhasilan UKM dalam skema ini membuktikan bahwa produktivitas jarak jauh relevan untuk semua skala bisnis di masa depan.

Desain struktur kerja yang jelas antara ruang fisik dan digital menjadi faktor penentu efektivitas model kerja hybrid di lingkungan korporasi. (Sulaiman & Onah, 2025) menyarankan agar perusahaan melakukan pembagian tugas yang presisi untuk menghindari tumpang tindih tanggung jawab saat bekerja jarak jauh. Tugas-tugas yang memerlukan konsentrasi mendalam sering kali lebih efektif dikerjakan secara mandiri di lokasi yang tenang dan privat. Sementara itu, kolaborasi strategis dan diskusi tim sebaiknya tetap dilakukan melalui pertemuan tatap muka atau video konferensi yang terstruktur. Tanpa pembagian tugas yang jelas, karyawan berisiko mengalami kebingungan peran yang justru akan menghambat kelancaran operasional harian. Efektivitas model hybrid sangat bergantung pada koordinasi yang kuat antara manajemen dan staf di setiap level organisasi. Struktur kerja yang adaptif

memungkinkan organisasi untuk tetap produktif meskipun menghadapi perubahan situasi lingkungan yang mendadak.

Proyeksi masa depan produktivitas dunia kerja menunjukkan bahwa model hybrid akan tetap menjadi pilihan utama bagi banyak perusahaan global. (Solutions, 2025) menegaskan bahwa organisasi yang gagal mengadopsi fleksibilitas kerja berisiko kehilangan talenta terbaik mereka di pasar kerja. Kebutuhan akan keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan hidup telah menjadi kontrak psikologis baru bagi tenaga kerja modern. Perusahaan harus terus melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas sistem kerja jarak jauh yang mereka terapkan selama ini. Integrasi antara inovasi teknologi dan manajemen manusia yang empatik akan menentukan keberhasilan jangka panjang dari produktivitas organisasi. Data statistik menunjukkan bahwa produktivitas jarak jauh bukan lagi sekadar tren sementara, melainkan perubahan paradigma fundamental (Seng et al., 2025). Dengan strategi yang tepat, kerja jarak jauh dapat menjadi motor penggerak utama bagi pertumbuhan ekonomi di era digital.

b. Indikator Kesejahteraan Mental dan Tingkat Burnout (Mental Well-being and Burnout Indicators)

Kesejahteraan mental karyawan di era digital telah menjadi isu yang semakin kompleks akibat hilangnya batasan fisik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. (Sulaiman & Onah, 2025) menekankan pentingnya memahami psikologi kerja hybrid untuk menjaga profil mental karyawan agar tetap sehat dan stabil. Lingkungan kerja virtual sering kali menciptakan tekanan tambahan berupa ekspektasi untuk selalu tersedia secara digital selama waktu istirahat. Indikator kesejahteraan yang menurun sering kali ditandai dengan perasaan lelah yang terus-menerus dan penurunan kepuasan kerja secara drastis. (Advisor, 2024) mencatat bahwa statistik kesepian dan isolasi sosial meningkat secara signifikan pada karyawan yang bekerja jarak jauh penuh. Masalah ini memerlukan perhatian serius dari departemen sumber daya manusia untuk mencegah dampak jangka panjang yang lebih buruk. Oleh karena itu, perlindungan kesehatan mental harus diintegrasikan ke dalam kebijakan utama setiap organisasi modern.

Fenomena *digital fatigue* atau kelelahan digital diidentifikasi sebagai salah satu pemicu utama menurunnya tingkat kesejahteraan mental karyawan masa kini. (Supriyadi et al., 2025) dalam tinjauannya menjelaskan bahwa paparan layar yang berlebihan secara konsisten dapat menguras energi kognitif dan emosional individu. Karyawan yang mengalami kelelahan digital cenderung memiliki tingkat konsentrasi yang rendah dan mudah mengalami stres akibat

gangguan teknis. Hal ini menunjukkan bahwa interaksi virtual yang terlalu intensif tanpa jeda yang cukup dapat merusak kesehatan psikologis jangka panjang. Kelelahan ini bukan hanya masalah individu, tetapi juga masalah organisasi karena berdampak langsung pada kualitas hasil kerja. Strategi mitigasi yang tepat sangat diperlukan untuk meminimalkan dampak negatif dari penggunaan perangkat digital yang berlebihan (Supriyadi et al., 2025). Perusahaan harus mulai mempromosikan budaya kerja yang lebih sehat dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk beristirahat secara digital.

Sindrom *burnout* menjadi ancaman nyata yang harus dideteksi sejak dini melalui pemanfaatan teknologi analitik prediktif berbasis kecerdasan buatan. (Omose & Ikuyinminu, 2024) menjelaskan bahwa AI dapat membantu perusahaan mendeteksi tanda-tanda kelelahan karyawan sebelum mencapai fase yang kritis. Melalui pemantauan pola kerja dan beban tugas, teknologi ini mampu memberikan peringatan dini bagi manajer untuk melakukan intervensi. (Babiker et al., 2025) juga menambahkan bahwa AI prospektif dalam mengurangi risiko *burnout* dengan cara mengoptimalkan pembagian beban kognitif karyawan. Inovasi ini memungkinkan program kesejahteraan perusahaan menjadi lebih reaktif dan tepat sasaran berdasarkan data yang akurat. Pencegahan *burnout* bukan lagi sekadar soal pemberian cuti, melainkan tentang pengelolaan beban kerja yang cerdas sepanjang waktu. Keberhasilan mitigasi stres kerja akan sangat menentukan tingkat retensi talenta terbaik di dalam sebuah organisasi.

Dukungan organisasi yang terstruktur memegang peranan vital dalam menjamin kesehatan mental para pegawai, terutama dalam model kerja yang fleksibel. (Dara et al., 2025) menyoroti betapa pentingnya peran instansi pemerintah dan swasta dalam menyediakan fasilitas pendukung bagi kesejahteraan mental. Pegawai yang merasa mendapatkan dukungan penuh dari tempat kerja mereka cenderung memiliki tingkat ketahanan mental yang lebih tinggi. Dukungan ini bisa berupa akses ke layanan konseling, pelatihan manajemen stres, atau sekadar komunikasi yang transparan dari atasan. Tanpa struktur pendukung yang jelas, fleksibilitas kerja justru dapat berisiko meningkatkan tingkat kecemasan karyawan yang bekerja sendirian. (Melnyk et al., 2025) menegaskan bahwa intervensi kesehatan di tempat kerja secara nyata mampu meningkatkan profil mental para profesional secara berkelanjutan. Oleh karena itu, kebijakan *well-being* tidak boleh hanya sekadar formalitas, tetapi harus menjadi bagian dari budaya organisasi yang inklusif.

Praktik *mindfulness* telah diakui dalam literatur terbaru sebagai alat yang sangat efektif untuk mengenali dan mencegah risiko *burnout* di tempat kerja. (Hajikazemi et al., 2025)

menemukan bahwa latihan kesadaran penuh membantu karyawan di sektor dengan tekanan tinggi untuk tetap tenang dan fokus. Dengan melatih kesadaran diri, individu mampu mengelola respon emosional mereka terhadap tuntutan pekerjaan yang berubah-ubah secara mendadak. Sesi *mindfulness* yang diselenggarakan secara rutin oleh perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan kurang menegangkan. Hal ini membantu dalam membangun ketenangan internal yang diperlukan untuk menghadapi gangguan teknis atau beban kerja yang menumpuk. Karyawan yang terlatih secara mental cenderung lebih mampu menjaga keseimbangan hidup meskipun bekerja dalam situasi yang dinamis (Hajikazemi et al., 2025). Integrasi praktik kesadaran ini ke dalam rutinitas kerja harian menjadi solusi praktis yang murah namun memiliki dampak yang sangat besar.

Pengukuran indikator kesejahteraan mental yang akurat menjadi tantangan tersendiri yang memerlukan standarisasi konseptual dalam skala internasional. (Miren et al., 2025) melakukan tinjauan sistematis mengenai bagaimana mengukur kesejahteraan dan indikator-indikatornya secara lebih presisi di dunia akademik dan profesional. Evaluasi terhadap kesehatan mental tidak boleh hanya bersifat subyektif, melainkan harus didasarkan pada metrik yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pemahaman yang mendalam mengenai apa yang membentuk kesejahteraan karyawan akan membantu organisasi merancang intervensi yang benar-benar efektif. Data yang dikumpulkan dari survei kesejahteraan secara berkala dapat menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan strategis oleh pimpinan perusahaan. Kesejahteraan yang terukur dengan baik memungkinkan perusahaan untuk melakukan perbandingan efektivitas antar departemen atau periode waktu tertentu. Pada akhirnya, pengukuran yang tepat akan memastikan bahwa investasi pada program kesehatan mental tidak terbuang secara sia-sia.

Evaluasi dampak jangka panjang kerja jarak jauh pasca-pandemi menunjukkan perlunya perlindungan kesehatan mental yang berkelanjutan bagi seluruh tenaga kerja. (Delila & Hadi, 2024) mengungkapkan bahwa dampak psikologis dari era kerja baru ini masih terus dirasakan oleh banyak individu di berbagai sektor. Meskipun fase krisis telah berlalu, pola kerja yang berubah tetap meninggalkan residu stres yang harus dikelola dengan pendekatan yang segar. Perusahaan tidak boleh mengabaikan kesehatan mental hanya karena produktivitas saat ini terlihat masih cukup stabil di permukaan. Kesejahteraan mental adalah aset jangka panjang yang menentukan kemampuan adaptasi organisasi di masa depan yang penuh dengan ketidakpastian. Sinergi antara kebijakan fleksibilitas kerja dan perlindungan psikologis akan menciptakan lingkungan kerja yang tangguh dan berkelanjutan (Delila & Hadi, 2024). Dengan

demikian, perhatian pada aspek mental menjadi kunci sukses bagi perusahaan yang ingin bertahan dalam persaingan bisnis digital.

c. Efektivitas Kepemimpinan Digital (Digital Leadership Effectiveness)

Kepemimpinan di era kerja hybrid menuntut pergeseran paradigma yang fundamental dari gaya pengawasan langsung menuju kepemimpinan yang adaptif dan inklusif. (Sugiarto et al., 2025) menekankan bahwa tantangan terbesar bagi pemimpin masa kini adalah mengelola perubahan budaya organisasi di tengah lingkungan kerja yang tersebar. Pemimpin digital yang efektif tidak lagi mengandalkan kehadiran fisik untuk memastikan disiplin, melainkan membangun kepercayaan melalui transparansi informasi. Mereka harus mampu memanfaatkan berbagai platform teknologi untuk menjaga keterlibatan anggota tim agar tetap selaras dengan visi perusahaan. Fleksibilitas gaya kepemimpinan menjadi faktor penentu keberhasilan dalam menghadapi dinamika kerja yang sering kali tidak terprediksi secara manual. Tanpa kemampuan adaptasi yang tinggi, seorang pemimpin akan kesulitan dalam mengoordinasikan tugas-tugas kompleks dalam ruang virtual yang luas. Efektivitas kepemimpinan digital akhirnya menjadi pilar utama yang menyatukan seluruh elemen organisasi dalam satu tujuan bersama.

Keberhasilan kepemimpinan digital sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menyeimbangkan antara tuntutan produktivitas yang ketat dengan empati terhadap kesejahteraan karyawan. (Sharma et al., 2025) mengemukakan bahwa kepemimpinan hybrid yang sukses adalah yang mampu menempatkan manusia sebagai prioritas utama di samping target output bisnis. Pemimpin harus memiliki kecerdasan emosional yang tinggi untuk merasakan tanda-tanda kelelahan pada anggota timnya meskipun hanya melalui interaksi virtual. Komunikasi yang dilakukan tidak boleh hanya sebatas instruksi tugas, tetapi juga harus mencakup dukungan moral dan apresiasi terhadap kinerja individu. Hubungan yang hangat antara pemimpin dan bawahan terbukti mampu menurunkan tingkat stres kerja dan meningkatkan loyalitas jangka panjang. Pemimpin yang empatik akan lebih mudah mendapatkan dukungan penuh dari timnya dalam mencapai sasaran strategis yang menantang. Dengan demikian, empati digital menjadi kompetensi baru yang wajib dimiliki oleh setiap manajer di era kerja modern saat ini.

Lingkungan kerja jarak jauh memerlukan peran kepemimpinan yang mampu memotivasi karyawan melalui berbagai saluran komunikasi digital yang tersedia secara efektif. (Luh et al., 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memberikan kontribusi nyata terhadap

kinerja yang dimoderasi secara kuat oleh motivasi kerja karyawan. Seorang pemimpin harus mampu menginspirasi timnya meskipun jarang bertemu secara tatap muka dalam rutinitas kerja harian yang padat. Penggunaan alat kolaborasi video dan pesan instan harus diarahkan untuk menciptakan rasa kebersamaan dan keterikatan emosional di dalam tim. Motivasi yang terbangun dengan baik akan mendorong karyawan untuk tetap produktif meskipun bekerja tanpa pengawasan langsung dari atasan mereka. Pemimpin digital juga bertugas untuk meminimalkan hambatan komunikasi yang sering kali memicu kesalahpahaman dalam interpretasi tugas-tugas harian. Kualitas interaksi virtual yang dibangun oleh pemimpin akan menentukan seberapa jauh tim tersebut dapat bergerak maju secara kolektif.

Tantangan kepemimpinan digital semakin kompleks ketika diterapkan pada organisasi skala internasional yang melibatkan tenaga kerja dari berbagai latar belakang budaya. (Hasanah & Perkasa, 2024) mengidentifikasi bahwa perbedaan zona waktu dan gaya komunikasi antarbudaya merupakan hambatan utama dalam manajemen kerja jarak jauh global. Pemimpin harus memiliki sensitivitas budaya yang tinggi agar dapat merangkul keberagaman anggota tim tanpa menimbulkan konflik internal yang merugikan. Strategi MSDM terbaik pada tingkat internasional memerlukan koordinasi yang sangat solid dan standar operasional yang jelas bagi semua pihak. Pemimpin digital bertindak sebagai jembatan yang menghubungkan kebijakan pusat dengan realitas lokal yang dihadapi oleh masing-masing unit kerja. Kemampuan untuk mengelola keragaman ini akan menentukan efektivitas organisasi dalam menjalankan operasional bisnis mereka di pasar global. Kepemimpinan yang inklusif akan menciptakan rasa keadilan yang menjadi modal sosial penting bagi keberhasilan kolaborasi jarak jauh lintas negara.

Transformasi kerja jarak jauh membawa aktor dan konteks baru yang mengharuskan para pemimpin untuk terus memperbarui literatur dan praktik manajemen mereka. (Mahadevan et al., 2025) menjelaskan bahwa perubahan konteks kerja ini memiliki implikasi mendalam bagi praktik kepemimpinan sumber daya manusia secara menyeluruh. Pemimpin dituntut untuk tidak hanya mahir secara teknis, tetapi juga mampu memahami pergeseran aktor-aktor baru dalam ekosistem kerja digital. Munculnya generasi muda seperti Gen Z yang sangat menghargai fleksibilitas menuntut pendekatan kepemimpinan yang lebih moderat dan dialogis (Muchtar, 2025). Pemimpin harus mampu menyediakan ruang bagi pengembangan kreativitas individu tanpa harus membatasi mereka dengan aturan-aturan birokrasi yang kaku. Peran pemimpin sebagai fasilitator pertumbuhan menjadi lebih dominan dibandingkan perannya sebagai pemberi instruksi tunggal di dalam organisasi. Dinamika ini mengharuskan pemimpin

untuk selalu belajar dan beradaptasi dengan tren kerja yang terus berkembang dengan sangat cepat.

Efektivitas kepemimpinan digital juga tercermin dari kemampuan organisasi dalam merancang struktur kerja yang mendukung keseimbangan antara produktivitas dan kesehatan mental. (Muchtar, 2025) menegaskan bahwa manajemen SDM di masa depan harus mampu menyeimbangkan aspek fleksibilitas dengan pencapaian output kerja yang nyata. Pemimpin digital memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa beban kerja yang diberikan tidak melampaui batas kemampuan kognitif anggota timnya. Mereka harus aktif dalam mendorong implementasi kebijakan kesejahteraan mental sebagai bagian dari strategi pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan (Sharma et al., 2025). Pengawasan terhadap tingkat kelelahan digital karyawan harus menjadi bagian dari agenda rutin dalam setiap rapat koordinasi mingguan tim. Pemimpin yang peduli pada aspek kesehatan mental akan menciptakan tim yang lebih tangguh dan siap menghadapi tantangan pasar yang kompetitif. Keberlanjutan organisasi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menciptakan ekosistem kerja yang sehat dan bermartabat bagi semua orang.

Kesimpulan dari berbagai tinjauan literatur menegaskan bahwa kepemimpinan digital yang efektif adalah kunci keberhasilan transisi menuju masa depan kerja yang baru. (Sugiarto et al., 2025) memberikan arah yang jelas bahwa pemimpin masa depan harus siap menghadapi tantangan dan peluang di era hybrid yang terus berubah. Sinergi antara penguasaan teknologi, empati emosional, dan manajemen strategis akan menentukan daya saing pemimpin di tingkat global yang dinamis. Kepemimpinan digital bukan lagi sekadar pilihan gaya manajemen, melainkan keharusan mutlak bagi setiap organisasi yang ingin tetap relevan di era informasi. Pemimpin yang sukses adalah mereka yang mampu menggerakkan timnya melalui inspirasi dan kepercayaan, bukan melalui ancaman atau pengawasan yang berlebihan. Dengan strategi kepemimpinan yang tepat, organisasi dapat mencapai produktivitas yang tinggi sekaligus menjaga kesejahteraan mental karyawannya secara seimbang. Keberhasilan transformasi digital pada akhirnya akan sangat bergantung pada kualitas manusia di posisi kepemimpinan puncak hingga level terbawah.

5 KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

a. Kesimpulan

Berdasarkan sintesis literatur dari berbagai penelitian terkini (2024–2025), dapat disimpulkan bahwa transisi menuju model kerja jarak jauh dan *hybrid* telah menciptakan

paradigma baru dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada keseimbangan antara efisiensi operasional dan kemanusiaan.

1) Produktivitas Bukan Lagi Soal Kehadiran Fisik

Produktivitas kerja jarak jauh terbukti stabil dan bahkan meningkat, dengan model **hybrid** muncul sebagai pemenang dalam hal keberlanjutan performa jangka panjang (Seng et al., 2025; Solutions, 2025). Faktor penentu utama keberhasilan ini adalah otonomi karyawan, dukungan infrastruktur teknologi yang solid, serta adopsi tren fleksibel seperti *workation* yang mampu menjaga motivasi intrinsik, terutama pada generasi milenial (Angela et al., 2025; Chasanah et al., 2025).

2) Kesejahteraan Mental sebagai Fondasi Performa

Terdapat risiko nyata berupa **digital fatigue** dan **isolasi sosial** yang jika tidak dimitigasi akan berujung pada *burnout* kronis (Advisor, 2024; Supriyadi et al., 2025). Inovasi penggunaan **Kecerdasan Buatan (AI)** sebagai alat analitik prediktif untuk mendeteksi kelelahan mental menjadi solusi masa depan yang krusial (Babiker et al., 2025; Omose & Ikuyinminu, 2024). Dukungan organisasi yang struktural dan praktik *mindfulness* merupakan intervensi wajib untuk menjaga kesehatan psikologis karyawan (Dara et al., 2025; Hajikazemi et al., 2025).

3) Reorientasi Kepemimpinan Digital

Efektivitas kepemimpinan di era ini tidak lagi diukur dari pengawasan teknis, melainkan pada **kecerdasan emosional dan empati digital** (Sharma et al., 2025; Sugiarto et al., 2025). Pemimpin digital yang sukses adalah mereka yang mampu membangun kepercayaan,

mengelola motivasi secara asinkron, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif bagi tim yang tersebar secara geografis (Hasanah & Perkasa, 2024; Luh et al., 2025).

b. Rekomendasi

Bagi Organisasi: Segera beralih ke sistem penilaian kinerja berbasis *output* dan investasikan anggaran pada program *wellness* berbasis data (AI).

Bagi Pemimpin: Tingkatkan literasi digital dan keterampilan komunikasi empatik untuk mengurangi dampak isolasi pada anggota tim.

Bagi Karyawan: Terapkan batasan digital yang tegas (*digital boundaries*) dan praktikkan *self-care* untuk menghindari kelelahan kognitif.

DAFTAR REFERENSI

- Advisor, F. (2024). Remote work statistics: Mental health and isolation trends in the digital workplace. In *Forbes Media*.
- Angela, P. N., Rahmanita, M., & Ingkadijaya, R. (2025). Pengaruh Tren Workation Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Work Life Balance , Memorable Tourism Experience dan Adaptabilitas Teknologi Sebagai Variabel Intervening Pada Generasi Milenial. *SENTRI*, 4(8), 986–1006.
- Babiker, M., Merisalu, E., & Kalkis, H. (2025). Prospective Effects Of Artificial Intelligence On Burnout Syndrome : Reducing Risks And Enhancing Psychological Well-Being. *SIGURNOST*, 67(2), 135–141.
- Chasanah, D. N., Nasir, M. J. A., & Gumilang, A. (2025). Analisis Korelasi Faktor-Faktor Penentu Produktivitas dalam Skema Remote Work Menggunakan Pendekatan Visualisasi dan Statistik. *JTIM : Jurnal Teknologi Informasi Dan Multimedia*, 7(3), 538–547.
- Dara, D., Febriantina, S., & Suwatno, S. (2025). Enhancing well-being in hybrid work : the crucial role of organizational support for Indonesia ' s State Civil Apparatus. *Cogent Psychology*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2025.2454084>
- Delila, D., & Hadi, C. (2024). Dampak Remote Work Pasca COVID-19 terhadap Well-Being Karyawan. *Al-Hayat: Natural Sciences, Health & Environment Journal*, 2(2), 201–215. <https://doi.org/10.47467/alhayat.v2i2.4285>
- Hajikazemi, S., Smyth, H., Duryan, M., Yuan, F., & Liu, C. (2025). Exploring Mindfulness as a Tool for Recognition and Prevention of Burnout in Construction and Engineering.

- Engineering, Construction and Architectural Managemen*, 1–20.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/ECAM-11-2024-1634>
- Hasanah, S. W. U., & Perkasa, D. H. (2024). Adaptasi Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lingkup Kerja Remote Work Pada Organisasi Internasional : Tantangan dan Strategi Terbaik. *JEMSI*, 6(2), 1013–1020.
- Iyer, S. S. (2025). Archives of Social Science The Psychology of Hybrid Work : Understanding Employee Well-being , Productivity , and Digital Fatigue. *Archives of Social Science Research*, 1(1), 1–10.
- Luh, N., Rahayu, S., Sari, P., & Maradona, A. F. (2025). Kontribusi Work From Home , Kepemimpinan Digital dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja yang Dimoderasi oleh Motivasi Kerja. *JURNAL LOCUS: Penelitian & Pengabdian*, 4(9), 9090–9107.
- Mahadevan, J., Mayer, C., Bos-nehles, A., & Syed, J. (2025). The remote work transformation : new actors , new contexts , new implications. *The International Journal of Human Resource Management*, 36(10), 1653–1665.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2025.2536965>
- Mahesti, T., & Firmansyah. (2025). Efektivitas Sistem Kerja Hybrid Dalam Meningkatkan Work-Life Balance Dan Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan Startup. *JAME: Jurnal Managemen Dan Ekonomi*, 1(3), 108–118.
- Maity, R., & Loon, K. (2025). The impact of remote and hybrid work models on small and Medium-sized enterprises productivity: a systematic literature review. *Business & Economics*, 5(158). <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s43546-025-00931-7>
REVIEW The
- Melnyk, B. M., Walline, J. J., Hsieh, A. P., Melnyk, B. M., Walline, J. J., Hsieh, A. P., & Helsabeck, N. P. (2025). Workplace Wellness Support Enhances Health and Mental Well-Being in Optometrists Workplace Wellness Support Enhances Health and Mental Well-Being in Optometrists. *Clinical Optometry ISSN:*, 2752, 20–35.
<https://doi.org/10.2147/OPTO.S500143>
- Miren, A., Ruiz, I., Gijsselaers, W., Beausaert, S. A. J., & Gast, I. (2025). Being Well in Academia : A Systematic Review on the Conceptualization and Measurement of Well-being and Well-being indicators. *Review of Educational Research*, XX(X), 1–44.
<https://doi.org/10.3102/00346543251380975>
- Muchtar, A. H. (2025). HRM in the Age of Gen Z : Balancing Flexibility , Well-Being , and Productivity. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(3), 3204–3211.
- Omore, O., & Ikuyinminu, K. S. (2024). Revolutionizing Corporate Burnout Support and Employee Wellness Programs Using AI-Powered Predictive Analytics. *IRE Journals*, 8(6)
- Omore, O., Ikuyinminu, K. S. (2024). Revolutionizing Corporate Burnout Support and

- Employee Wellness Programs Using AI-Powered Predictive Analytics. *IRE Journals*, 8(6), 48–59., 48–59.
- Seng, B., Lim, W., Ainin, S., Zakaria, N., & Foo, S. M. (2025). Assessing the causal relationship of remote work and employee productivity – a study of corporate Malaysia. *Cogent Social Sciences*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2025.2481194>
- Sharma, N., Gurram, N. T., Siddiqui, M. S., Soorya, A. M. V, Jindal, S., & Kalita, J. P. (2025). Hybrid Work Leadership : Balancing Productivity and Employee Well-being. *Vascular and Endovascular Review*, 8(11), 417–424.
- Solutions, V. (2025). Global benchmarking report: The productivity of remote vs hybrid models and the future of work 2026. In VENA. <https://www.venasolutions.com/blog/remote-work-statistics>
- Sugiarto, B., Dewanto, R., Susilo, T., Arismunandar, S., Wahyudi, E., Jauh, K. J., Digital, T., Perubahan, M., Pemimpin, A., & Leadership, O. (2025). Kepemimpinan Di Era Kerja Hybrid: Tantangan, Peluang, Dan Strategi Efektif. *HUMANITIS: Jurnal Humaniora, Sosial Dan Bisnis*, 3(7), 36–50.
- Sulaiman, A. S., & Onah, I. L. (2025). Employee Well-being, Remote Work, and Productivity in Hybrid Work Models. *Journal of Business Dev. and Management Res. (JBDMR)*, 10(7), 201–209.
- Supriyadi, T., Sulistiasih, S., Rahmi, K. H., Pramono, B., & Fahrudin, A. (2025). The impact of digital fatigue on employee productivity and well-being : A scoping literature review. *Environment and Social Psychology* (2025), 10(2), 1–13. <https://doi.org/10.59429/esp.v10i2.3420>