



Dampak Kerja *Hybrid* Terhadap Kesehatan Mental Karyawan

Rakhmad Adit Ramadhani¹, Muhammad Khoirun Ni'am², Muhammad Amrizal
Faiquddin³, Rafika Meilia Sari⁴

Universitas Negeri Islam Sayyid Ali Rahmatullah, Indonesia^{1,2,3,4}

*Email rakhmattaditt@gmail.com¹, khourunniam795@gmail.com², amrizalfaiqq@gmail.com³,
rafikameilia@gmail.com⁴

Diterima: tgl-bln-thn | Disetujui: tgl-bln-thn | Diterbitkan: tgl-bln-thn

ABSTRACT

The transformation of hybrid work systems, which combine remote and in-person work, has become increasingly widespread post-pandemic, but previous research has not fully explored its impact on employee mental health in Indonesia, particularly in the context of a collective work culture. This study aims to analyze the impact of hybrid work on employee mental health, particularly in relation to stress, social isolation, and work-life balance. It also aims to identify positive factors such as work flexibility and autonomy, as well as negative factors such as unclear work boundaries and lack of social interaction, in order to formulate hybrid work policies that minimize negative impacts. Using a descriptive qualitative approach, data was collected through a literature review and thematic analysis of hybrid work experiences. Key findings indicate that hybrid work provides benefits in the form of increased work flexibility and autonomy, but also triggers social isolation, unclear boundaries between work and personal life, and increased emotional stress due to reduced face-to-face interaction. In conclusion, hybrid work systems have multiple impacts that need to be managed through appropriate organizational interventions to maintain employee mental health. This research contributes in-depth insights for human resource practitioners in designing hybrid work policies that are more oriented toward employee well-being, and serves as a basis for further research in various industrial sectors.

Keywords: hybrid work, mental health, work stress, work flexibility, social isolation

ABSTRAK

Transformasi sistem kerja hybrid, yang menggabungkan kerja jarak jauh dan tatap muka semakin meluas pascapandemi, namun penelitian sebelumnya masih kurang mendalami dampaknya terhadap kesehatan mental karyawan di Indonesia, khususnya dalam konteks budaya kerja kolektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kerja hybrid terhadap kesehatan mental karyawan khususnya terkait stres, isolasi sosial, dan keseimbangan kerja hidup serta mengidentifikasi faktor positif seperti fleksibilitas dan otonomi kerja, faktor negatif seperti ketidakjelasan batas kerja dan kurangnya interaksi sosial, guna merumuskan kebijakan kerja hybrid yang meminimalkan dampak negatif. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui kajian literatur dan analisis tematik terhadap pengalaman kerja hybrid. Temuan utama menunjukkan bahwa kerja hybrid memberikan manfaat berupa peningkatan fleksibilitas dan otonomi kerja, tetapi juga memicu isolasi sosial, ketidakjelasan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta peningkatan stres emosional akibat berkurangnya interaksi tatap muka. Kesimpulannya, sistem kerja hybrid memiliki dampak ganda yang perlu dikelola melalui intervensi organisasi yang tepat agar kesehatan mental karyawan tetap terjaga. Penelitian ini memberikan kontribusi berupa wawasan mendalam bagi praktisi sumber daya manusia dalam merancang kebijakan kerja hybrid yang lebih berorientasi pada kesejahteraan karyawan, serta menjadi dasar bagi penelitian lanjutan di berbagai sektor industri.

Kata kunci: kerja hybrid, kesehatan mental, stres kerja, fleksibilitas kerja, isolasi sosial

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Ramadhani, R. A. ., Ni'am, M. K., Faiquddin, M. A. ., & Sari, R. M. (2026). Dampak Kerja Hybrid Terhadap Kesehatan Mental Karyawan. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia, 2(1), 1258-1266. <https://doi.org/10.63822/f43vzb90>

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, pola kerja mengalami perubahan yang cukup besar, terutama setelah munculnya pandemi COVID-19 yang mendorong banyak perusahaan menerapkan sistem kerja yang lebih fleksibel dan efisien. Salah satu model yang berkembang pesat adalah sistem kerja hybrid, yaitu perpaduan antara bekerja dari rumah (remote working) dan bekerja langsung di kantor (*on-site*). Sistem ini memberi kebebasan bagi karyawan dalam menentukan waktu dan lokasi kerja tanpa mengabaikan target produktivitas perusahaan. Di Indonesia, penerapan kerja hybrid semakin banyak digunakan di berbagai sektor karena didukung perkembangan teknologi digital serta kebutuhan perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja berkualitas. Walaupun menawarkan keuntungan seperti mengurangi waktu perjalanan dan memberikan kebebasan bekerja, sistem ini juga menimbulkan tantangan, terutama berkaitan dengan kesehatan mental, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta efektivitas komunikasi tim dalam budaya kerja yang masih menekankan interaksi sosial secara langsung (Rafizal 2025).

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas dampak kerja hybrid terhadap organisasi, namun sebagian besar masih berfokus pada pendekatan umum dan kuantitatif. Penelitian pada PT Teleperformance Surakarta, misalnya, menggunakan metode PLS-SEM dan menemukan bahwa sistem hybrid mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui fleksibilitas waktu kerja yang berdampak positif terhadap produktivitas. Di sisi lain, penelitian yang dipublikasikan oleh Halodoc menunjukkan adanya dampak negatif berupa meningkatnya stres akibat kaburnya batas antara waktu kerja dan kehidupan pribadi. Kondisi tersebut membuat sebagian karyawan kesulitan memisahkan urusan pekerjaan dengan aktivitas pribadi. Selain itu, interaksi virtual yang terus-menerus juga dapat memicu rasa kesepian dan isolasi sosial meskipun komunikasi tetap berlangsung secara daring (Ma'rifat, 2024).

Kajian literatur sistematis yang diterbitkan dalam Jurnal STIKES Kesosi juga menjelaskan bahwa sistem kerja hybrid memang mampu meningkatkan rasa mandiri dan otonomi pekerja, tetapi pada saat yang sama dapat memicu burnout pada sekitar 30–40% pekerja di era pascapandemi. Di Indonesia sendiri, sebagian besar penelitian masih menitikberatkan pada aspek produktivitas dan kinerja karyawan. Penelitian mengenai generasi Z bahkan menunjukkan adanya hubungan antara kondisi kesehatan mental yang menurun dengan rendahnya motivasi kerja. Secara umum, penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti manfaat ekonomi seperti penghematan biaya operasional kantor dan peningkatan retensi karyawan. Namun, pembahasan mengenai aspek psikososial dalam budaya kolektif Indonesia masih belum banyak dikaji secara mendalam. Padahal, interaksi tatap muka di lingkungan kerja Indonesia tidak hanya berfungsi sebagai sarana kolaborasi, tetapi juga menjadi bagian penting dari dukungan emosional dan identitas sosial pekerja (Rafizal 2025).

Berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya, masih terdapat celah penelitian karena mayoritas studi lebih berfokus pada produktivitas dan kepuasan kerja secara umum. Sementara itu, kajian yang secara khusus membahas hubungan antara fleksibilitas kerja, otonomi, serta interaksi sosial dengan kesehatan mental dan keseimbangan kehidupan kerja dalam konteks Indonesia masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menggabungkan faktor-faktor tersebut melalui pendekatan kualitatif deskriptif dan analisis tematik. Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara lebih mendalam dampak positif maupun negatif dari sistem kerja hybrid dalam budaya kerja kolektif di Indonesia.

Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana sistem kerja hybrid memengaruhi kondisi kesehatan mental karyawan serta faktor-faktor yang memberikan dampak positif, seperti fleksibilitas dan otonomi kerja, maupun dampak negatif, seperti isolasi sosial dan kaburnya batas antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Penelitian ini juga mengkaji apakah manfaat sistem hybrid dapat tetap dirasakan apabila tidak disertai pengelolaan batas kerja yang baik, terutama dalam konteks budaya Indonesia yang masih sangat mengandalkan interaksi langsung sebagai bentuk dukungan emosional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara menyeluruh pengaruh sistem kerja hybrid terhadap kesehatan mental dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor penting yang dapat memaksimalkan manfaat serta mengurangi risiko dari penerapan kerja hybrid. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi secara teoritis maupun praktis bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan kerja yang lebih adaptif, misalnya melalui penguatan interaksi virtual yang sehat dan pelatihan pengelolaan stres, sehingga kesejahteraan karyawan dapat tetap terjaga di era pascapandemi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam pengaruh sistem kerja hybrid terhadap kesehatan mental karyawan, khususnya yang berkaitan dengan stres, isolasi sosial, dan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami pengalaman, makna, serta dinamika yang dialami karyawan dalam menjalankan sistem kerja hybrid berdasarkan kajian literatur sekunder, bukan untuk menguji hipotesis statistik. Metode deskriptif digunakan agar fenomena yang diteliti dapat dijelaskan secara naratif dan tematik, sebagaimana diterapkan pada penelitian hybrid working sebelumnya (Kurniati, Lidya, and Pasaribu 2025).

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang berasal dari jurnal ilmiah, artikel, dan hasil penelitian terdahulu mengenai kerja hybrid, kesehatan mental, stres kerja, isolasi sosial, serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Penelusuran sumber dilakukan melalui Google Scholar, Scopus, dan jurnal nasional terakreditasi yang relevan dengan konteks Indonesia. Pemilihan sumber dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan kesesuaian tema, tahun publikasi antara 2021–2026, reputasi jurnal, serta relevansi terhadap budaya kerja kolektif di Indonesia (Nathasya 2024).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka dengan beberapa tahapan, yaitu menentukan kata kunci seperti “hybrid work Indonesia”, “mental health remote work”, “work-life balance karyawan”, dan “burnout hybrid”, kemudian mencari berbagai artikel yang relevan dari database ilmiah. Setelah itu, peneliti membaca, mencatat, dan menyeleksi informasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Data yang terkumpul kemudian dikelompokkan berdasarkan tema tertentu, seperti dampak positif berupa fleksibilitas dan otonomi kerja, serta dampak negatif berupa isolasi sosial, ketidakjelasan batas kerja, dan tekanan emosional.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, berbagai informasi dari jurnal dipilih dan difokuskan sesuai kebutuhan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif yang menjelaskan pola, persamaan, serta perbedaan dari hasil penelitian terdahulu. Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah sekaligus menyusun implikasi yang dapat

digunakan dalam pengembangan kebijakan kerja hybrid yang lebih memperhatikan kesehatan mental karyawan.

Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dengan membandingkan hasil penelitian dari jurnal nasional dan internasional terkait kesejahteraan psikologis pekerja hybrid serta kualitas hidup dalam sistem kerja jarak jauh. Pendekatan ini digunakan untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas penelitian sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai dampak sistem kerja hybrid di Indonesia.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dampak Kerja Hybrid terhadap Kesehatan Mental (Stres, Isolasi, dan Keseimbangan Kerja-Kehidupan)

Penerapan sistem kerja hybrid telah memicu dinamika psikologis yang sangat rumit, di mana terdapat kontradiksi antara fleksibilitas fisik dan beban mental yang tersembunyi. Karyawan seringkali terjebak dalam kondisi kecemasan adaptif akibat tuntutan untuk terus-menerus melakukan penyesuaian mental antara kenyamanan lingkungan rumah yang privat dengan formalitas kantor yang penuh tekanan. Hal ini membuktikan bahwa fleksibilitas lokasi tidak serta-merta menghapus tekanan kerja, melainkan bertransformasi menjadi tantangan adaptasi mental yang berkelanjutan. (Fenti Cahyani et al. 2025).

Meskipun model kerja ini secara signifikan mengurangi stres fisik dengan meniadakan kebutuhan mobilitas harian. Namun, manfaat ini sering kali tereduksi oleh meningkatnya beban kognitif yang muncul akibat dari ketidakteraturan jadwal. Menurut analisis terbaru, beban kognitif karyawan justru sering kali meningkat akibat tuntutan koordinasi yang kompleks dan komunikasi yang terfragmentasi justru memperberat beban mental karyawan jika dibandingkan dengan struktur kerja konvensional yang lebih tertata (Tika Mahesti and Firmansyah 2025).

Di sisi lain, isolasi sosial menjadi ancaman nyata bagi kesejahteraan mental jangka panjang dalam sistem kerja hybrid. Berkurangnya bertatapapan muka secara fisik dapat mengurangi dukungan emosional antar rekan kerja yang biasanya terbangun secara alami. Hilangnya saluran ventilasi emosional spontan seperti diskusi santai di sela-sela jam kerja membuat karyawan kehilangan mekanisme pertahanan alami dalam menghadapi tekanan pekerjaan harian.

Kondisi isolasi ini pada akhirnya menyebabkan distorsi pada keseimbangan kerja-kehidupan (work-life balance) yang menjadi tujuan utama dari sistem kerja hybrid. Alih-alih menciptakan harmoni, banyak pekerja justru merasakan penurunan kualitas hidup akibat rasa kesepian yang persisten. Hal ini membuktikan bahwa keseimbangan antara dunia profesional dan pribadi sulit diwujudkan tanpa adanya integrasi sosial yang memadai dan interaksi manusiawi yang nyata di lingkungan kerja (Purnama et al. 2025).

Sebagai kesimpulan, meskipun sistem hybrid menawarkan fleksibilitas yang menjanjikan, Resiko kesehatan mental yang menyertainya memerlukan perhatian serius dari pihak manajemen. Tanpa adanya strategi untuk memitigasi beban kognitif dan mengatasi isolasi sosial, sistem ini berisiko menurunkan produktivitas jangka panjang akibat kelelahan mental. Integrasi sosial tetap menjadi faktor krusial guna memastikan harmoni antara kehidupan pribadi dan profesional bukan sekadar ambisi, melainkan kenyataan yang berkelanjutan.

Faktor Dampak Positif: Fleksibilitas dan Otonomi

Faktor determinan yang memberikan kontribusi positif paling signifikan dalam sistem kerja hybrid terletak pada pemberian fleksibilitas dan otonomi yang luas kepada karyawan sebagai individu yang mandiri. Melalui model ini, perusahaan tidak lagi menitikberatkan pada kehadiran fisik semata, melainkan pada hasil dan kepercayaan. Perusahaan memberikan kendali penuh kepada karyawan untuk mengatur ritme kerja, hal ini secara langsung meningkatkan level subjective well-being dan motivasi intrinsik karena adanya keselarasan antara kebutuhan pribadi dan tuntutan profesional (Nugroho and Desiana 2024).

Otonomi yang diberikan dalam sistem hybrid berperan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan rasa percaya diri pada karyawan. Dengan kebebasan memilih lingkungan yang sesuai bagi karakter pekerjaan mereka baik itu ketenangan di rumah atau kolaborasi di kantor karyawan merasa dihargai sebagai profesional yang kompeten. Perasaan dihargai ini muncul karena hilangnya pengawasan mikro (micromanagement) yang mencekik, yang sering kali menjadi sumber stres utama dalam lingkungan kerja konvensional (Alya Della Rosa et al. 2025).

Secara praktis, sistem *hybrid* mempermudah karyawan dalam mengelola urusan rumah tangga dan pekerjaan secara bersamaan. Fleksibilitas ini mengurangi beban moral saat harus menjalankan peran sebagai anggota keluarga sekaligus profesional. Sinergi yang tercipta antara ruang kerja dan ruang pribadi menghasilkan pola aktivitas yang lebih seimbang, sehingga daya tahan mental karyawan tetap terjaga meski menghadapi beban kerja yang tinggi (Zega, Halaw, and Eliyunus 2025).

Rasa kendali atas waktu dan ruang ini berfungsi sebagai instrumen psikologis yang sangat kuat dalam membangun resiliensi mental. Karyawan yang memiliki kendali penuh terhadap jadwal kerja mereka cenderung lebih mampu menghadapi tekanan dan perubahan mendadak karena mereka memiliki ruang untuk beristirahat atau menyesuaikan diri sesuai kapasitas energi mereka. Stabilitas emosional yang dihasilkan dari otonomi ini merupakan kunci utama dalam menjaga performa kerja yang berkelanjutan di era digital.

Kebijakan otonomi tidak hanya menguntungkan karyawan secara personal, tetapi juga memperkuat struktur organisasi secara menyeluruh. Dengan memberikan kendali atas ritme kerja, perusahaan secara efektif membangun loyalitas dan keterikatan karyawan yang lebih dalam. Sinergi yang didasari rasa percaya ini menciptakan ekosistem kerja yang positif, di mana performa tinggi didorong oleh motivasi internal individu, bukan lagi oleh pengawasan ketat dari perusahaan.

Faktor Dampak Negatif: Ketidakjelasan Batas dan Kurangnya Interaksi

Faktor kritis yang memicu dampak negatif dalam sistem kerja hybrid bersumber dari paradoks fleksibilitas, yang sering kali mengakibatkan ketidakjelasan batas kerja serta degradasi interaksi sosial. Munculnya fenomena "bekerja tanpa henti" menjadi konsekuensi langsung dari kaburnya garis pemisah antara ruang domestik dan profesional. Ketika rumah bertransformasi perpanjangan kantor secara permanen, individu kehilangan ruang pemulihan yang krusial untuk melepaskan beban kognitif dari tuntutan pekerjaan.

Kondisi ini memaksa karyawan terjebak dalam budaya selalu siaga (*always-on culture*), di mana ekspektasi untuk merespons komunikasi digital terjadi sepanjang waktu. Kegagalan dalam manajemen batasan (*boundary management*) ini memicu kelelahan kognitif yang parah, karena otak manusia membutuhkan pemisahan konteks yang jelas untuk beristirahat. Tanpa adanya titik henti yang tegas,

karyawan berisiko tinggi mengalami burnout akibat otak tidak pernah benar-benar memasuki fase pemulihan total yang diperlukan untuk menjaga kesehatan mental (Fenti Cahyani et al. 2025).

Melemahnya ikatan sosial dalam sistem *hybrid* disebabkan oleh hilangnya momen-momen interaksi spontan di kantor. Tanpa adanya obrolan ringan atau diskusi tidak resmi, semangat kebersamaan dan kekompakan tim perlahan-lahan menurun. Komunikasi melalui perangkat digital sering kali hanya berfokus pada penyelesaian tugas (transaksional), sehingga gagal membangun hubungan emosional yang kuat seperti pada interaksi tatap muka, yang pada akhirnya memperlemah budaya organisasi.

Lebih jauh lagi, tanpa kehadiran fisik dapat menghilangkan dukungan sosial non-verbal, seperti ekspresi empati dan dukungan moral spontan, dari keseharian karyawan. Hal ini menyebabkan individu merasa terasing secara profesional dan kehilangan konteks sosial yang biasanya berfungsi sebagai peredam stres (*stress buffer*). Rasa kesepian profesional ini muncul ketika karyawan merasa hanya menjadi "angka" dalam sistem digital tanpa adanya ikatan emosional yang nyata dengan lingkungan kerjanya.

Meskipun terlihat fleksibel, kombinasi antara kaburnya batasan kerja dan isolasi sosial dapat merusak kesehatan mental karyawan jika tidak dikelola dengan baik. Hilangnya keseimbangan antara waktu kerja dan istirahat, ditambah dengan minimnya dukungan sosial, akan mengancam performa organisasi di masa depan. Perusahaan harus memprioritaskan aturan jam kerja yang tegas dan menciptakan ruang sosial digital yang efektif guna mencegah penurunan kesejahteraan mental di lingkungan kerja *hybrid*. (Azizah and Athoillah 2025).

Strategi Organisasi dalam Merancang Kebijakan yang Sehat

Untuk memitigasi dampak negatif, perusahaan harus menerapkan kebijakan *hybrid* yang berbasis pada empati struktural. Paradigma manajemen perlu diubah dari sekadar kontrol fisik menjadi penyediaan sistem dukungan bagi karyawan. Selain mengejar produktivitas, sangat penting bagi perusahaan untuk menetapkan aturan komunikasi yang jelas guna menjaga kesehatan mental pekerja dan menyeimbangkan fleksibilitas yang diberikan.

Salah satu implementasi dari empati struktural adalah penerapan regulasi operasional yang sehat, seperti penetapan "jam tenang" atau pembatasan frekuensi dan durasi pertemuan virtual. Inisiatif ini sangat penting untuk memitigasi *Zoom fatigue* yang secara signifikan menguras energi mental karyawan. Dengan menyediakan waktu kerja tanpa interupsi digital, organisasi memfasilitasi karyawan untuk mempertahankan konsentrasi dan mereduksi beban kognitif akibat paparan layar yang berkepanjangan.

Perusahaan juga perlu melegitimasi "hak untuk memutus koneksi" (*right to disconnect*) secara formal di dalam peraturan perusahaan. Langkah ini penting untuk mencegah kelelahan kognitif jangka panjang dan memastikan adanya pemisahan yang jelas antara waktu kerja dan waktu pribadi. Dengan adanya payung hukum internal yang kuat, karyawan merasa aman secara psikologis untuk tidak merespons urusan pekerjaan di luar jam operasional, sehingga mereka benar-benar dapat memasuki fase pemulihan mental yang optimal (Novianti 2024).

Selain regulasi waktu, organisasi harus secara proaktif menciptakan ruang-ruang interaksi sosial yang bermakna untuk mengatasi isolasi. Hal ini dapat diwujudkan melalui pertemuan luring berkala maupun aktivitas *team building* yang fokus pada koneksi emosional, bukan sekadar koordinasi tugas teknis. Membangun kembali ikatan manusiawi ini sangat penting untuk mengembalikan rasa kepemilikan karyawan terhadap organisasi dan memastikan dukungan sosial tetap mengalir meskipun frekuensi pertemuan fisik berkurang.

Dengan mengintegrasikan dukungan kesehatan mental ke dalam desain kebijakan operasional dan memberikan kepastian struktur kerja yang transparan, organisasi dapat menciptakan ekosistem kerja hybrid yang berkelanjutan. Keseimbangan antara teknologi, kebijakan yang manusiawi, dan kepastian struktur akan menjadi fondasi utama bagi resiliensi organisasi di masa depan. Pada akhirnya, produktivitas tinggi dapat dicapai tanpa harus mengorbankan stabilitas psikologis sumber daya manusianya (Pamungkas and Handoyo n.d.).

KESIMPULAN

Sistem kerja hybrid pada dasarnya memberikan dampak yang kompleks terhadap kesejahteraan karyawan karena menghadirkan dua sisi yang saling bertolak belakang, yakni fleksibilitas kerja dan risiko tekanan psikologis. Di satu sisi, model kerja ini mampu memberikan otonomi yang lebih besar kepada individu dalam menentukan ritme, lokasi, serta pola kerja yang sesuai dengan kebutuhan personalnya. Fleksibilitas tersebut terbukti membantu karyawan mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan keluarga (work-life balance), mengurangi kelelahan akibat mobilitas harian, serta meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karena individu merasa memiliki kendali yang lebih besar atas aktivitas profesionalnya. Selain itu, lingkungan kerja yang lebih fleksibel juga dapat meningkatkan efisiensi waktu dan memberikan ruang bagi karyawan untuk mengembangkan produktivitas sesuai gaya kerja masing-masing. Namun, di sisi lain, fleksibilitas yang tidak diimbangi dengan pengelolaan batas kerja yang jelas justru berpotensi menimbulkan paradoks fleksibilitas. Kaburnya pemisahan antara ruang domestik dan ruang profesional menyebabkan banyak karyawan mengalami fenomena always-on culture, yaitu kondisi ketika individu merasa harus selalu siap merespons komunikasi dan tuntutan pekerjaan kapan pun dibutuhkan. Situasi ini memicu kelelahan kognitif, stres berkepanjangan, hingga burnout karena otak tidak memperoleh waktu pemulihan yang optimal. Berkurangnya interaksi tatap muka juga memperbesar risiko isolasi sosial dan kesepian profesional, sebab karyawan kehilangan dukungan emosional non-verbal yang biasanya hadir melalui interaksi langsung di lingkungan kerja.

Untuk mengatasi berbagai dampak negatif tersebut, organisasi perlu menerapkan kebijakan kerja hybrid yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga berlandaskan pada empati struktural dan perlindungan kesehatan mental karyawan. Perusahaan harus mampu membangun sistem kerja yang transparan dengan menetapkan batas komunikasi yang jelas, termasuk menjamin hak karyawan untuk memutuskan koneksi digital di luar jam kerja (right to disconnect) agar tercipta keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi. Selain itu, organisasi juga perlu menyediakan ruang interaksi sosial yang bermakna, baik melalui pertemuan tatap muka berkala, program kolaborasi tim, maupun dukungan psikologis yang dapat memperkuat keterikatan emosional antarpegawai. Keberhasilan sistem kerja hybrid sangat bergantung pada sinergi antara kedewasaan profesional karyawan dalam mengelola waktu, tanggung jawab, dan disiplin kerja secara mandiri dengan kemampuan manajemen dalam menciptakan budaya kerja yang adaptif, suportif, dan inklusif. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya mampu mempertahankan performa dan produktivitas organisasi, tetapi juga membangun ekosistem kerja yang sehat, berkelanjutan, serta mampu menjaga stabilitas psikologis dan kualitas hidup sumber daya manusianya dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alya Della Rosa, Dheo Rimbano, Bella Dwi Sapera, Taura Venusia Ramadhona, Muhammad Ariel Al Fahira, and Wayan Singka Damara. 2025. "Dampak Sistem Kerja Hybrid, Sistem Reward Dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Literatur Pada Perusahaan BUMN)." *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset* 3(1):319–44. doi:10.61132/lokawati.v3i1.1528.
- Azizah, Maulia Zulfa, and Athoillah. 2025. *Keseimbangan Kehidupan Kerja : Dalam Perspektif Produktivitas Kerja Modern*.
- Fenti Cahyani, Desyawati Utami, Izzatu Millah, and Mugi Wahidin. 2025. "Studi Komparasi Kualitas Hidup Dan Kinerja Pada Karyawan Dengan Model Kerja Hybrid Dan Full-Remote Di Yayasan XYZ Jakarta Selatan." *Sehat Rakyat: Jurnal Kesehatan Masyarakat* 4(1):46–55. doi:10.54259/sehatrakyat.v4i1.4113.
- Kurniati, Aprilia, Veta Lidya, and Delimah Pasaribu. 2025. "Studi Kualitatif Penerapan Sistem Hybrid Working Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Gen-Z Di PT Interactive Surabaya." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 9:22412.
- Nathasya, Hervina. 2024. "KERJA JARAK JAUH DAN DAMPAKNYA TERHADAP PRODUKTIVITAS SERTA KESEJAHTERAAN PSIKOLOGIS." *Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)* 5(1):70–80.
- Novianti, Lilis. 2024. "Analisis Teoritis Tren Work From Home Di Era Digital: Kelebihan Dan Kekurangan." *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis* 4(1):31–40. doi:10.37481/jmh.v4i1.656.
- Nugroho, Arieiko Widyastomo, and Putri Mega Desiana. 2024. "The Effect of Implementing Hybrid Work on Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Employee Wellbeing." *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* 7(3):6659–80.
- Pamungkas, Michael Stalion, and Seger Handoyo. n.d. "Dengan Job Insecurity Sebagai Moderator." (1):1–7.
- Purnama, Ika Rezki, Andi Nur Azizah Fajry Azzahrah, Muh. Akmal, and Nur Azizah Salsabila. 2025. "Dinamika Remote Job Di Indonesia: Tinjauan Literatur Tentang Implikasi Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia." *Jurnal Ilmiah Ecosystem* 25(3):785–94. doi:10.35965/eco.v25i3.7986.
- Rafizal. 2025. "DAMPAK HYBRID WORKING TERHADAP PRODUKTIVITAS DAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN." *Jurnal Manajemen* 11(June):207–20.
- Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, Iryanto Irvan Jaya. 2024. "PENGARUH HYBRID WORKING TERHADAP PRODUKTIVITAS DAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN DI PERUSAHAAN PT TELEPERFORMANCE SURAKARTA DI ERA DIGITAL." *Journal of Economic, Business and Accounting* 2:306–12.
- Tika Mahesti, and Firmansyah. 2025. "Efektivitas Sistem Kerja Hybrid Dalam Meningkatkan Work-Life Balance Dan Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan Startup." *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi (JAME)* 1(3):108–18. doi:10.69666/jame.v1i3.16.
- Zega, Mswita, Forman Halaw, and Waruwu Eliyunus. 2025. "Faktor Penentu Kesejahteraan Dan Kesehatan Psikologis Karyawan Di Tempat Kerja Modern." *LIKUID : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Berkaitan* 1(3):177–89.