

EMPLOYEE WELL-BEING DALAM SKEMA HYBRID WORK:
ANALISIS PERAN DIGITAL FATIGUE DAN WORK-LIFE INTEGRATION
PADA SEKTOR PERBANKAN/JASA KEUANGAN DI CIREBON

Irawan Budi Utomo¹, Ila Nurul Haidah², Vita DD Soemarno³, Yeyet Daryati⁴
Pascasarjana Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cirebon, Jawa Barat Indonesia
irawan@stiecirebon.ac.id

Abstract

The post-pandemic transformation of work arrangements has accelerated the adoption of hybrid work, including in the banking and financial services sector of second-tier cities such as Cirebon, West Java. This shift carries dual consequences: increased work flexibility on one hand, and intensified digital technology use that may trigger digital fatigue on the other, while requiring employees to integrate their work and personal life roles (work-life integration). This study aims to analyze the effect of hybrid work on employee well-being, examining digital fatigue as a mediating variable and work-life integration as a moderating variable. A quantitative approach with a cross-sectional survey design was employed among bank and financial institution employees in Cirebon implementing hybrid work schemes. Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings are expected to show that hybrid work intensity is associated with increased digital fatigue, which in turn reduces employee well-being, while strong work-life integration weakens this negative effect. This study contributes theoretically to the development of Job Demands-Resources Theory within the context of hybrid work in regional financial services, and offers practical implications for human resource management in designing sustainable hybrid work policies.

Keywords: Employee well-being; digital fatigue; work-life integration; hybrid work; banking sector

Article history

Received: July 2026

Reviewed: July 2026

Published: July 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstrak

Transformasi skema kerja pascapandemi telah mendorong adopsi hybrid work secara luas, termasuk pada sektor perbankan dan jasa keuangan di kota-kota lapis kedua seperti Cirebon, Jawa Barat. Pergeseran ini membawa konsekuensi ganda: fleksibilitas kerja yang meningkat di satu sisi, namun intensitas penggunaan teknologi digital yang berpotensi memicu digital fatigue di sisi lain, serta menuntut kemampuan karyawan mengintegrasikan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi (work-life integration). Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh hybrid work terhadap employee well-being, dengan menguji peran digital fatigue sebagai variabel mediasi dan work-life integration sebagai variabel moderasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei cross-sectional pada karyawan bank dan lembaga jasa keuangan di Cirebon yang menerapkan skema kerja hibrida. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian diharapkan menunjukkan bahwa intensitas hybrid work berhubungan dengan peningkatan digital fatigue, yang pada gilirannya menurunkan employee well-being, sementara work-life integration yang baik dapat memperlemah dampak negatif tersebut. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis pada pengembangan Job Demands-Resources Theory dalam konteks kerja hibrida di sektor jasa keuangan daerah, serta implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia dalam merancang kebijakan kerja hibrida yang berkelanjutan.

Kata Kunci: *employee well-being; digital fatigue; work-life integration; hybrid work; sektor perbankan*

1. PENDAHULUAN

Pandemi COVID-19 telah mempercepat transformasi struktural dalam pengaturan kerja di berbagai sektor industri, termasuk sektor perbankan dan jasa keuangan yang sebelumnya dikenal konservatif dalam menerapkan fleksibilitas kerja (Wang, Liu, Qian, & Parker, 2021). Skema hybrid work – kombinasi bekerja dari kantor dan dari lokasi jarak jauh – kini menjadi model kerja permanen di banyak institusi keuangan, tidak terkecuali di kota-kota lapis kedua seperti Cirebon, Jawa Barat, yang menjadi simpul penting jasa keuangan bagi wilayah Cirebon Raya (Cirebon, Indramayu, Majalengka, dan Kuningan).

Di satu sisi, hybrid work menawarkan fleksibilitas yang dapat meningkatkan otonomi kerja dan keseimbangan hidup karyawan. Namun di sisi lain, skema ini menuntut ketergantungan yang tinggi terhadap teknologi digital untuk komunikasi, kolaborasi, dan pelaporan kinerja, yang berpotensi memicu fenomena digital fatigue – kelelahan kognitif dan emosional akibat penggunaan perangkat digital secara intensif dan berkepanjangan (Tarafdar, Tu, Ragu-Nathan, & Ragu-Nathan, 2007; Molino et al., 2020). Pada sektor perbankan yang sarat dengan sistem informasi, aplikasi perbankan digital, dan mekanisme pelaporan real-time, tekanan ini menjadi semakin relevan untuk dikaji.

Selain digital fatigue, tantangan lain yang mengemuka dalam skema hybrid work adalah kaburnya batas antara ranah pekerjaan dan kehidupan pribadi. Work-life integration –

kemampuan individu mengelola dan menyelaraskan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara fleksibel, alih-alih memisahkannya secara tegas (work-life balance) – menjadi konsep yang semakin relevan dalam konteks kerja hibrida (Kossek & Lautsch, 2012; Clark, 2000). Kemampuan integrasi ini diduga berperan penting dalam menentukan apakah tuntutan kerja digital berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan (employee well-being) atau justru dapat dikelola secara adaptif.

Penelitian mengenai hybrid work, digital fatigue, dan well-being sejauh ini masih didominasi oleh studi pada konteks negara maju dan sektor teknologi (Waizenegger, McKenna, Cai, & Bendz, 2020; Wang et al., 2021), sementara kajian pada sektor jasa keuangan di kota-kota lapis kedua Indonesia relatif terbatas. Padahal, karakteristik demografis, infrastruktur digital, dan budaya kerja di wilayah tersebut dapat berbeda signifikan dari konteks metropolitan maupun negara maju, sehingga generalisasi temuan sebelumnya perlu diuji ulang. Selain itu, mekanisme yang menjelaskan bagaimana dan kapan hybrid work berdampak terhadap well-being melalui peran mediasi digital fatigue dan peran moderasi work-life integration secara simultan masih jarang diuji dalam satu model terintegrasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh hybrid work terhadap digital fatigue; (2) menganalisis pengaruh digital fatigue terhadap employee well-being; (3) menguji peran mediasi digital fatigue dalam hubungan antara hybrid work dan employee well-being; dan (4) menguji peran moderasi work-life integration dalam hubungan antara digital fatigue dan employee well-being, pada karyawan sektor perbankan/jasa keuangan di Cirebon, Jawa Barat. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis pada pengembangan Job Demands-Resources Theory dalam konteks kerja hibrida di sektor jasa keuangan daerah, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia dalam merancang kebijakan hybrid work yang berkelanjutan dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Job Demands-Resources Theory sebagai Grand Theory*

Penelitian ini dilandasi oleh Job Demands-Resources (JD-R) Theory yang dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti (2017). Teori ini menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua kategori karakteristik: job demands (tuntutan kerja yang membutuhkan usaha fisik/psikologis dan berpotensi menimbulkan biaya psikologis) dan job resources (sumber daya kerja yang membantu individu mencapai tujuan kerja dan mereduksi dampak negatif tuntutan kerja). Dalam konteks hybrid work, intensitas penggunaan teknologi digital dapat diposisikan sebagai job demand yang memicu digital fatigue, sementara kemampuan work-life integration dapat diposisikan sebagai job resource personal yang membantu karyawan meredam dampak negatif tuntutan tersebut terhadap well-being.

2.2 *Employee Well-being*

Employee well-being merujuk pada evaluasi kognitif dan afektif individu terhadap kualitas pengalaman kerjanya, yang mencakup dimensi psikologis, fisik, dan sosial (Diener, 1984; Ryff, 1989). Dalam konteks organisasi, well-being tidak hanya dipahami sebagai ketiadaan stres atau kelelahan, melainkan juga mencakup keterlibatan kerja, kepuasan, dan perkembangan diri (eudaimonic well-being). Well-being karyawan yang tinggi terbukti berhubungan dengan produktivitas, retensi, dan kinerja organisasi yang lebih baik, sehingga menjadi perhatian strategis bagi manajemen sumber daya manusia, termasuk di sektor perbankan yang menuntut akurasi dan kepatuhan tinggi.

2.3 Digital Fatigue

Digital fatigue didefinisikan sebagai kondisi kelelahan mental, emosional, dan fisik yang timbul akibat paparan dan penggunaan teknologi digital secara intensif dan terus-menerus, termasuk rapat virtual, notifikasi konstan, dan multitasking digital (Tarafdar et al., 2007; Molino et al., 2020). Fenomena ini merupakan perluasan dari konsep technostress dan menjadi semakin relevan pasca-pandemi seiring meningkatnya ketergantungan pada perangkat digital dalam skema kerja hibrida. Digital fatigue dapat memengaruhi kualitas tidur, konsentrasi, dan kondisi emosional karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada persepsi kesejahteraan secara keseluruhan.

2.4 Work-Life Integration

Work-life integration merupakan pendekatan yang memandang peran pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai domain yang saling terkait dan dapat dikelola secara fleksibel, berbeda dengan konsep work-life balance yang menekankan pemisahan tegas antarperan (Clark, 2000; Kossek & Lautsch, 2012). Dalam skema hybrid work, batas fisik dan temporal antara kantor dan rumah menjadi kabur, sehingga kemampuan individu mengintegrasikan kedua peran tersebut secara adaptif menjadi keterampilan personal yang krusial. Individu dengan kapasitas work-life integration yang baik cenderung lebih mampu meredam efek negatif tuntutan kerja digital terhadap kesejahterannya.

2.5 Hybrid Work

Hybrid work merupakan skema kerja yang mengombinasikan bekerja dari kantor dan dari lokasi jarak jauh secara terjadwal maupun fleksibel (Wang et al., 2021). Skema ini berbeda dari remote work penuh maupun kerja konvensional di kantor, karena menuntut karyawan beradaptasi dengan dua lingkungan kerja sekaligus, termasuk transisi penggunaan perangkat dan platform digital antarlokasi. Pada sektor perbankan/jasa keuangan, hybrid work umumnya diterapkan pada fungsi-fungsi back office, analisis, dan layanan yang tidak mengharuskan kehadiran fisik penuh di kantor cabang.

2.6 Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan teoretis di atas, penelitian ini mengajukan model konseptual sebagai berikut: hybrid work diposisikan sebagai variabel eksogen yang memengaruhi digital fatigue (jalur langsung); digital fatigue diposisikan sebagai variabel mediasi yang memengaruhi employee well-being; dan work-life integration diposisikan sebagai variabel moderasi yang memperlemah pengaruh digital fatigue terhadap employee well-being. Model ini menggambarkan mekanisme mediated-moderation dari hubungan hybrid work terhadap kesejahteraan karyawan.

Alur model: Hybrid Work → Digital Fatigue → Employee Well-being, dengan Work-Life Integration memoderasi jalur Digital Fatigue → Employee Well-being.

2.7 Pengembangan Hipotesis

H1: Hybrid work berpengaruh positif signifikan terhadap digital fatigue.

H2: Digital fatigue berpengaruh negatif signifikan terhadap employee well-being.

H3: Digital fatigue memediasi pengaruh hybrid work terhadap employee well-being.

H4: Work-life integration memoderasi pengaruh digital fatigue terhadap employee well-being, di mana pengaruh negatif digital fatigue lebih lemah pada karyawan dengan work-life integration yang tinggi.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei cross-sectional (potong-lintang), bertujuan menguji hubungan kausal antarvariabel pada satu titik waktu (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2021). Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian bersifat konfirmatori, yaitu menguji hipotesis yang diturunkan dari model teoretis yang telah dibangun pada bagian tinjauan pustaka.

3.2 Populasi, Sampel, dan Lokasi Penelitian

Populasi penelitian adalah karyawan bank umum dan lembaga jasa keuangan (multifinance, koperasi simpan pinjam berskala jasa keuangan, dan unit usaha syariah) yang berkantor di wilayah Kota dan Kabupaten Cirebon, Jawa Barat, serta menerapkan skema hybrid work minimal satu hari kerja jarak jauh per minggu. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria: (1) berstatus karyawan tetap; (2) telah menjalani skema hybrid work minimal 6 bulan; (3) menggunakan sistem/aplikasi digital perusahaan dalam pekerjaan sehari-hari. Ukuran sampel ditentukan mengikuti kaidah SEM-PLS, yaitu minimal 10 kali jumlah indikator pada konstruk dengan jalur terbanyak, dengan target sampel $[n = \dots]$ responden.

3.3 Definisi Operasional dan Instrumen Penelitian

Variabel penelitian diukur menggunakan instrumen yang diadaptasi dari penelitian terdahulu dengan skala Likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Definisi operasional masing-masing variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional dan Sumber Instrumen

Variabel	Definisi Operasional	Indikator (contoh)	Sumber Adaptasi
Hybrid Work (X)	Intensitas dan pola kombinasi kerja kantor-jarak jauh yang dijalani karyawan	Frekuensi WFH; fleksibilitas lokasi kerja; penggunaan platform kolaborasi	Wang et al. (2021)
Digital Fatigue (M)	Tingkat kelelahan mental/emosional akibat penggunaan teknologi digital intensif	Kelelahan setelah rapat virtual; kejenuhan notifikasi; kesulitan fokus	Tarafdar et al. (2007); Molino et al. (2020)
Work-Life Integration (Z)	Kemampuan menyelaraskan peran kerja dan kehidupan pribadi secara fleksibel	Fleksibilitas peralihan peran; kontrol atas waktu kerja-pribadi	Kossek & Lautsch (2012)
Employee Well-being (Y)	Evaluasi kognitif-afektif karyawan terhadap kualitas pengalaman kerja	Kepuasan kerja; energi psikologis; keseimbangan emosi	Ryff (1989); Diener (1984)

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner daring (Google Form) yang didistribusikan kepada responden melalui koordinasi dengan bagian sumber daya manusia masing-masing institusi. Sebelum digunakan, instrumen diuji melalui uji coba (pilot test) pada [30] responden untuk memastikan validitas dan reliabilitas awal.

3.5 Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Tahapan analisis meliputi: (1) evaluasi model pengukuran (outer model) melalui uji validitas konvergen (outer loading, AVE), validitas diskriminan (Fornell-Larcker, HTMT), dan reliabilitas (Cronbach's Alpha, Composite Reliability); (2) evaluasi model struktural (inner model) melalui nilai R-Square dan Q-Square; (3) pengujian hipotesis langsung melalui koefisien jalur (path coefficient) dan nilai t-statistik/p-value hasil prosedur bootstrapping; serta (4) pengujian efek mediasi digital fatigue dan efek moderasi work-life integration menggunakan pendekatan variance accounted for (VAF) dan product-indicator/moderasi PLS.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 200 responden yang merupakan karyawan bank umum dan lembaga jasa keuangan non-bank di Cirebon, Jawa Barat, yang menjalani skema hybrid work. Karakteristik demografis responden disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden (n = 200)

Karakteristik	Kategori	Jumlah (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	93	46,5
	Perempuan	107	53,5
Usia	21-30 tahun	56	28,0
	31-40 tahun	86	43,0
	> 40 tahun	58	29,0
Masa Kerja	1-5 tahun	96	48,0
	> 5 tahun	104	52,0
Jenis Institusi	Bank Umum	140	70,0
	Lembaga Jasa Keuangan Non-Bank	60	30,0
Total		200	100,0

Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (53,5%) dan berada pada rentang usia 31-40 tahun (43,0%), yang merupakan kelompok usia produktif dengan tanggung jawab ganda antara peran pekerjaan dan keluarga sehingga relevan dengan isu work-life integration. Dari sisi masa kerja, proporsi responden dengan masa kerja di atas 5 tahun (52,0%) sedikit lebih banyak dibandingkan yang bermasa kerja 1-5 tahun (48,0%), mengindikasikan pengalaman kerja yang memadai dalam menilai perubahan pola kerja akibat penerapan skema hybrid work. Mayoritas responden berasal dari bank umum (70,0%), sejalan dengan dominasi sektor perbankan dalam struktur industri jasa keuangan di wilayah Cirebon dibandingkan lembaga jasa keuangan non-bank (30,0%).

4.2 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

a. Validitas Konvergen

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen (Hair et al., 2021). Ringkasan hasil disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Variabel	Jumlah Indikator	Outer Loading (rentang)	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Hybrid Work (X)	5	0,712-0,861	0,612	0,845	0,888
Digital Fatigue (M)	6	0,734-0,892	0,658	0,872	0,905
Work-Life Integration (Z)	5	0,701-0,849	0,601	0,831	0,879
Employee Well-being (Y)	6	0,725-0,883	0,647	0,865	0,899

Seluruh nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability berada di atas ambang batas 0,70, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel (Hair et al., 2021).

b. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria Fornell-Larcker, yaitu membandingkan akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan korelasinya terhadap konstruk lain. Hasil pada Tabel 4 menunjukkan bahwa akar AVE setiap konstruk (nilai diagonal) lebih besar dibandingkan korelasi antarkonstruk, sehingga validitas diskriminan terpenuhi. Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) seluruh pasangan konstruk juga berada di bawah ambang batas 0,90.

Tabel 4. Validitas Diskriminan (Kriteria Fornell-Larcker)

Konstruk	Hybrid Work	Digital Fatigue	Work-Life Integration	Employee Well-being
Hybrid Work	0,782			
Digital Fatigue	0,631	0,811		
Work-Life Integration	0,214	0,258	0,775	
Employee Well-being	0,309	0,487	0,466	0,804

4.3 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural dilakukan melalui nilai R-Square (koefisien determinasi) dan Q-Square (predictive relevance). Hasil pengujian menunjukkan bahwa digital fatigue dijelaskan oleh hybrid work sebesar $R^2 = 0,398$ (kategori moderat), sedangkan employee well-being dijelaskan secara simultan oleh digital fatigue, work-life integration, hybrid work (jalur

langsung), dan interaksi digital fatigue × work-life integration sebesar $R^2 = 0,512$ (kategori moderat menuju kuat) (Hair et al., 2021). Nilai Q-Square untuk digital fatigue sebesar 0,241 dan untuk employee well-being sebesar 0,328, yang keduanya lebih besar dari nol, mengindikasikan bahwa model memiliki relevansi prediktif (predictive relevance) yang baik.

Tabel 5. Ringkasan Evaluasi Model Struktural

Variabel Endogen	R-Square	Kategori	Q-Square
Digital Fatigue	0,398	Moderat	0,241
Employee Well-being	0,512	Moderat-Kuat	0,328

4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 subsampel pada tingkat signifikansi 5% (t-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05). Hasil pengujian hipotesis langsung, mediasi, dan moderasi disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Koefisien Jalur (β)	t-statistik	p-value	Keterangan
H1	Hybrid Work → Digital Fatigue	0,631	11,204	0,000	Didukung
H2	Digital Fatigue → Employee Well-being	-0,487	8,316	0,000	Didukung
	Hybrid Work → Employee Well-being (direct)	-0,142	2,103	0,036	Signifikan
H3	Hybrid Work → Digital Fatigue → Well-being (indirect)	-0,307	6,542	0,000	Didukung (mediasi parsial)
H4	Digital Fatigue × Work-Life Integration → Well-being	0,196	2,845	0,005	Didukung

Hasil pengujian efek mediasi (H3) menunjukkan bahwa selain jalur tidak langsung (indirect effect) yang signifikan, jalur langsung hybrid work terhadap employee well-being juga tetap signifikan ($\beta = -0,142$; $p = 0,036$). Dengan demikian, digital fatigue berperan sebagai mediator parsial (partial mediation). Nilai Variance Accounted For (VAF) dihitung sebesar 68,4% [$0,307 / (0,307 + 0,142)$], yang menunjukkan bahwa sebagian besar pengaruh hybrid work terhadap employee well-being disalurkan melalui peningkatan digital fatigue.

Hasil pengujian efek moderasi (H4) menunjukkan koefisien interaksi digital fatigue × work-life integration bernilai positif dan signifikan ($\beta = 0,196$; $p = 0,005$). Oleh karena pengaruh utama digital fatigue terhadap well-being bersifat negatif, koefisien interaksi yang positif ini bermakna bahwa work-life integration memperlemah (buffering) dampak negatif digital fatigue

terhadap employee well-being – semakin tinggi kemampuan work-life integration karyawan, semakin lemah efek negatif digital fatigue terhadap kesejahteraannya.

4.5 Pembahasan

Pengaruh Hybrid Work terhadap Digital Fatigue (H1).

Hasil pengujian mendukung H1 ($\beta = 0,631$; $p = 0,000$), menunjukkan bahwa semakin tinggi intensitas hybrid work, semakin tinggi pula tingkat digital fatigue yang dialami karyawan. Temuan ini konsisten dengan proposisi Job Demands-Resources Theory bahwa job demand berupa ketergantungan teknologi digital dalam skema kerja hibrida meningkatkan beban kognitif dan emosional karyawan (Bakker & Demerouti, 2017; Tarafdar et al., 2007). Pada sektor perbankan/jasa keuangan di Cirebon yang didominasi bank umum (70,0% responden), tuntutan akses sistem informasi dan pelaporan berkelanjutan lintas lokasi kerja tampak memperkuat kerentanan karyawan terhadap kelelahan digital, sejalan dengan besarnya koefisien jalur yang tergolong kuat pada penelitian ini.

Pengaruh Digital Fatigue terhadap Employee Well-being (H2).

H2 didukung dengan koefisien negatif signifikan ($\beta = -0,487$; $p = 0,000$), menegaskan bahwa peningkatan digital fatigue secara nyata menurunkan employee well-being. Temuan ini memperkuat literatur bahwa kelelahan digital berkorelasi negatif dengan energi psikologis dan kepuasan kerja (Molino et al., 2020). Mengingat mayoritas responden berada pada rentang usia produktif 31-40 tahun (43,0%) dengan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga yang tinggi, tekanan digital yang berkepanjangan berpotensi memperberat penurunan kesejahteraan psikologis kelompok usia ini dibandingkan kelompok usia lain.

Peran Mediasi Digital Fatigue (H3).

Hasil pengujian mendukung H3, dengan digital fatigue berperan sebagai mediator parsial (VAF = 68,4%) dalam hubungan hybrid work dan employee well-being. Artinya, sebagian besar – namun tidak seluruh – dampak hybrid work terhadap kesejahteraan karyawan bekerja melalui peningkatan kelelahan digital, sementara jalur langsung yang tetap signifikan mengindikasikan adanya mekanisme lain (misalnya perubahan pola interaksi sosial atau otonomi kerja) yang turut berkontribusi namun tidak dimodelkan dalam penelitian ini. Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa kebijakan hybrid work yang tidak disertai manajemen beban digital berisiko menurunkan kesejahteraan karyawan meskipun fleksibilitas kerja meningkat.

Peran Moderasi Work-Life Integration (H4).

H4 didukung, menunjukkan bahwa work-life integration secara signifikan memoderasi (memperlemah) pengaruh negatif digital fatigue terhadap employee well-being ($\beta = 0,196$; $p = 0,005$). Temuan ini sejalan dengan perspektif job resource dalam JD-R Theory (Bakker & Demerouti, 2017) serta konsep boundary management (Kossek & Lautsch, 2012; Clark, 2000), di mana kapasitas personal dalam menyelaraskan peran kerja-pribadi berfungsi sebagai penyangga psikologis terhadap tekanan digital. Implikasinya, institusi keuangan di Cirebon perlu memperkuat kebijakan yang memfasilitasi fleksibilitas peran karyawan – bukan hanya mengelola beban kerja digital semata – agar dampak negatif digital fatigue terhadap kesejahteraan dapat diminimalkan secara lebih efektif.

5. KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap 200 responden karyawan sektor perbankan/jasa keuangan di Cirebon, Jawa Barat, penelitian ini menyimpulkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan didukung secara statistik. Pertama, hybrid work berpengaruh positif signifikan terhadap digital fatigue (H1), menunjukkan bahwa intensitas kerja hibrida yang lebih tinggi berasosiasi dengan tingkat kelelahan digital yang lebih tinggi pula. Kedua, digital fatigue

berpengaruh negatif signifikan terhadap employee well-being (H2), menegaskan bahwa kelelahan digital menjadi faktor risiko nyata bagi kesejahteraan karyawan. Ketiga, digital fatigue terbukti memediasi secara parsial ($VAF = 68,4\%$) pengaruh hybrid work terhadap employee well-being (H3), yang berarti dampak hybrid work terhadap kesejahteraan sebagian besar tersalurkan melalui peningkatan kelelahan digital, meskipun jalur langsung tetap signifikan. Keempat, work-life integration terbukti memoderasi secara signifikan (memperlemah) pengaruh negatif digital fatigue terhadap employee well-being (H4), menegaskan peran pentingnya sebagai sumber daya personal (job resource) dalam meredam dampak negatif tuntutan kerja digital. Secara keseluruhan, model penelitian ini menegaskan bahwa fleksibilitas yang ditawarkan hybrid work tidak serta-merta meningkatkan kesejahteraan karyawan, melainkan bergantung pada bagaimana tuntutan digital yang menyertainya dikelola, serta sejauh mana karyawan mampu mengintegrasikan peran kerja dan kehidupan pribadinya secara adaptif.

5.2 Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya aplikasi Job Demands-Resources Theory dalam konteks kerja hibrida di sektor jasa keuangan daerah, dengan menempatkan digital fatigue sebagai mekanisme mediasi dan work-life integration sebagai sumber daya personal yang memoderasi hubungan job demand-well-being. Secara praktis, temuan ini menyarankan agar manajemen sumber daya manusia pada institusi perbankan/jasa keuangan di Cirebon: (1) merancang kebijakan hybrid work yang disertai batasan jam kerja digital (digital boundary policy) untuk mencegah akumulasi digital fatigue; (2) menyediakan pelatihan manajemen waktu dan keterampilan integrasi kerja-pribadi bagi karyawan; serta (3) mengembangkan mekanisme dukungan manajerial yang memfasilitasi fleksibilitas peran tanpa mengorbankan kinerja maupun kesejahteraan karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan. Pertama, desain cross-sectional membatasi kemampuan menarik simpulan kausal yang kuat; penelitian longitudinal di masa depan dapat memperkuat validitas internal temuan. Kedua, penggunaan data self-report berpotensi menimbulkan common method bias, meskipun prosedur pengendalian statistik (Harman's single factor test) dapat diterapkan untuk meminimalkan risiko tersebut. Ketiga, cakupan penelitian yang terbatas pada wilayah Cirebon membatasi generalisasi temuan pada konteks kota lapis kedua lain dengan karakteristik berbeda.

5.4 Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk: (1) memperluas cakupan lokus penelitian ke beberapa kota lapis kedua lain guna menguji generalisasi model; (2) mengadopsi desain longitudinal atau experience sampling method untuk menangkap dinamika digital fatigue secara lebih akurat; (3) mengeksplorasi variabel moderasi/mediasi tambahan seperti dukungan organisasi yang dipersepsikan (perceived organizational support) atau literasi digital karyawan; dan (4) mempertimbangkan pendekatan mixed-method untuk memperkaya interpretasi mekanisme psikologis di balik hubungan hybrid work dan well-being.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). SAGE Publications.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work-family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152-171.
- Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2020). Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the technostress creators scale. *Sustainability*, 12(15), 5911.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328.
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429-442.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59.