e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

DIGITAL EMPLOYEE EXPERIENCE, *WELLBEING 2.0* DAN KINERJA KARYAWAN PADA ORGANISASI DENGAN SISTEM KERJA HYBRID: STUDI LITERATUR

[1)] Maria Helena Carolinda Dua Mea, [2*)]Ega Leovani
[1)] Universitas Flores, [2*)] Universitas Katolik Musi Charitas
e-mail: [*)]ega@ukmc.ac.id

ABSTRAK
Transformasi digital dan penerapan sistem kerja hybrid telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia. Digital Employee Experience (EX) menjadi faktor strategis yang memengaruhi kesejahteraan karyawan (Wellbeing 2.0) dan kinerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan antara digital EX, Wellbeing 2.0, dan kinerja karyawan melalui studi literatur sistematis terhadap publikasi ilmiah 2015–2025. Hasil kajian menunjukkan bahwa digital EX berperan penting dalam meningkatkan Wellbeing 2.0 melalui kemudahan teknologi, pengalaman kerja positif, dan dukungan digital. Wellbeing 2.0 terbukti menjadi mediator yang memperkuat pengaruh EX terhadap kinerja. Artikel ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi organisasi dalam merancang strategi HR berbasis teknologi untuk meningkatkan pengalaman dan kesejahteraan karyawan.

Kata kunci: Employee Experience; Wellbeing 2.0; Hybrid Work; Digital HR; Kinerja.

ABSTRACT
Digital transformation and the implementation of hybrid work systems have changed the way organizations manage human resources. Digital Employee Experience (EX) has become a strategic factor affecting employee wellbeing (Wellbeing 2.0) and performance. This study aims to analyze the relationship between digital EX, Wellbeing 2.0, and employee performance through a systematic literature review of scientific publications from 2015 to 2025. The findings indicate that digital EX plays a crucial role in enhancing Wellbeing 2.0 through technology convenience, positive work experiences, and digital support. Wellbeing 2.0 has been shown to act as a mediator that strengthens the impact of EX on performance. This article provides both theoretical and practical contributions for organizations in designing technology-based HR strategies to enhance employee experience and wellbeing.

Keywords: Employee Experience; Wellbeing 2.0; Hybrid Work; Digital HR; Performance.

I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan karyawan. Pandemi COVID 19 mempercepat adopsi sistem kerja hybrid, yang menggabungkan kerja jarak jauh dan kerja di kantor. Dalam konteks ini, pengalaman kerja karyawan

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

tidak lagi hanya ditentukan oleh interaksi fisik, tetapi juga oleh pengalaman digital melalui platform kolaborasi, HRIS, aplikasi kerja, dan sistem manajemen kinerja berbasis teknologi.

Digital Employee Experience (EX) muncul sebagai konsep strategis yang menggambarkan persepsi karyawan terhadap perjalanan kerja mereka melalui teknologi. EX digital yang positif dapat meningkatkan *engagement*, kepuasan kerja, dan persepsi dukungan organisasi. Di sisi lain, konsep Wellbeing 2.0 berkembang sebagai pendekatan holistik terhadap kesejahteraan karyawan, mencakup dimensi mental, sosial, finansial, *digital wellbeing*, serta makna kerja. *Wellbeing* terbukti menjadi prediktor kuat kinerja karyawan, retensi, dan produktivitas (Andriani Pratiwi & Griselfa Davina, 2023; Chan et al., 2024; Hassard et al., 2024; Jennings et al., 2023; Parent-Lamarche et al., 2023; Petitta & Ghezzi, 2023; Raj, 2025; Reilly, 2023; Rudolph et al., 2025; Salin et al., 2023). Namun, hubungan antara digital EX, Wellbeing 2.0, dan kinerja karyawan dalam konteks kerja hybrid masih relatif baru dan belum banyak diteliti secara komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini melakukan studi literatur untuk memahami bagaimana digital EX memengaruhi Wellbeing 2.0 dan kinerja karyawan.

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: mendeskripsikan konsep *Digital Employee Experience* dalam konteks hybrid, menganalisis konsep Wellbeing 2.0 dan relevansinya dalam organisasi modern, mengidentifikasi hubungan *Digital EX* dengan *Wellbeing 2.0*, mengkaji pengaruh *Wellbeing 2.0* terhadap kinerja, dan menyusun model konseptual hubungan *Employee Experience* - *Wellbeing*–Kinerja.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Kontribusi teoretis yang diharapkan dalam penelitian ini adalah memperkaya literatur mengenai EX digital dan Wellbeing 2.0, menawarkan model konseptual baru untuk penelitian lanjutan, mengintegrasikan teori JD-R, Social Exchange Theory, dan Positive Organizational Behavior. Sedangkan kontribusi praktis yang diharapkan yaitu dapat memberikan rekomendasi bagi organisasi dalam merancang strategi HR digital, menjadi dasar pengembangan kebijakan wellbeing berbasis teknologi, serta menawarkan kerangka evaluasi EX digital untuk organisasi *hybrid*.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Digital Employee Experience*

Berdasarkan berbagai sumber, *Digital Employee Experience (DEX)* dapat didefinisikan sebagai persepsi dan pengalaman karyawan terhadap seluruh interaksi mereka dengan teknologi, sistem

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

digital, dan *platform* kerja yang digunakan untuk menjalankan tugas sehari-hari, termasuk kemudahan penggunaan, akses informasi, kolaborasi digital, dan dukungan teknologi yang memengaruhi kenyamanan, produktivitas, serta kesejahteraan kerja (Badouch & Boutaounte, 2025; Baez, 2025; Correia et al., 2025).

Ada beberapa dimensi *Digital Employee Experience* menurut (Fachrilla et al., 2025; Yohannis et al., 2026) yaitu *Usability* (Kemudahan Penggunaan Teknologi), *Accessibility* (akses cepat ke informasi), *Digital Support* (bantuan teknis dan pelatihan), *Collaboration Experience* (Pengalaman kerja tim virtual), dan *Digital Journey* (Pengalaman kerja melalui platform digital).

2.2 Wellbeing 2.0

Wellbeing 2.0 adalah konsep baru dalam pendekatan kesejahteraan yang menekankan *mental fitness* dan kebiasaan sehari-hari untuk membangun ketahanan psikologis serta kelincahan emosional. Berbeda dengan Wellbeing 1.0 yang lebih reaktif (misalnya melalui terapi, program bantuan karyawan, atau aplikasi *mindfulness*), Wellbeing 2.0 bersifat proaktif: fokus pada intervensi positif, integrasi kehidupan kerja, dan strategi berbasis bukti untuk mencegah *burnout* serta meningkatkan produktivitas (Fletcher et al., 2024; Hamilton Skurak et al., 2021; "How to Improve Employee Performance: Organizational Commitment Role Based on Psychological Wellbeing and Occupational Health and Safety," 2024; O'Reilly, 2013).

Karakteristik utama Wellbeing 2.0 adalah sebagai berikut:

- Proaktif, bukan reaktif: menekankan kebiasaan harian yang menjaga kesehatan mental sebelum masalah muncul.
- *Mental fitness*: melatih otot psikologis seperti resiliensi, fokus, dan regulasi emosi.
- Integrasi kerja-kehidupan: kesejahteraan dilihat sebagai hasil dari keseimbangan perilaku sehari-hari, bukan sekadar program tambahan.
- Intervensi berbasis bukti: menggunakan strategi ilmiah untuk meningkatkan lingkungan kerja dan emosi positif.
- Produktivitas sebagai hasil: kesejahteraan karyawan dipandang sebagai strategi bisnis, bukan sekadar dukungan personal.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Dari definisi di atas disebutkan bahwa Wellbeing 2.0 berbeda dengan Wellbeing 1.0 yang reaktif. Tabel 1 memaparkan perbedaan Wellbeing 1.0 dan Wellbeing 2.0:

Aspek	Wellbeing 1.0 (lama)	Wellbeing 2.0 (baru)
Fokus	Mengatasi masalah mental setelah muncul	Mencegah dengan kebiasaan harian
Pendekatan	Reaktif (EAP, terapi, mindfulness apps)	Proaktif (mental fitness, resiliensi)
Perspektif	Kesehatan mental sebagai stigma	Kesehatan mental sebagai aset produktivitas
Lingkungan kerja	Program tambahan	Integrasi ke dalam budaya organisasi
Hasil yang diharapkan	Mengurangi gejala	Meningkatkan kinerja, ketahanan, dan inovasi

Tabel 1. ***Perbandingan Wellbeing 1.0 vs Wellbeing 2.0***

Faktor-faktor pendorong utama yang membuat Wellbeing 2.0 relevan antara lain:

1. Kelelahan dan Burnout yang Meluas

   Tingginya tingkat burnout di berbagai profesi (dokter, guru, karyawan korporasi) mendorong kebutuhan pendekatan baru. Wellbeing 2.0 menekankan mental fitness dan sistem kerja yang sehat, bukan sekadar *mindfulness* atau yoga.
2. Kesadaran akan Budaya Kerja yang Tidak Sehat

   Banyak organisasi menyadari bahwa *toxic culture*, beban kerja berlebihan, dan kurangnya dukungan struktural tidak bisa diatasi dengan solusi individual. Wellbeing 2.0 menuntut akuntabilitas organisasi, bukan hanya tanggung jawab pribadi.
3. Perubahan Paradigma Kesehatan Mental

   Dari stigma menjadi aset produktivitas: kesehatan mental kini dipandang sebagai faktor strategis yang memengaruhi kinerja, inovasi, dan keberlanjutan karier.
4. Tuntutan Generasi Baru di Dunia Kerja

   Generasi muda lebih menuntut keseimbangan hidup, fleksibilitas, dan lingkungan kerja yang mendukung wellbeing. Hal ini mendorong organisasi untuk mengintegrasikan wellbeing ke dalam budaya kerja, bukan sekadar program tambahan.
5. Pendekatan Sistemik dan Berbasis Bukti

   Wellbeing 2.0 menggabungkan intervensi individual (resiliensi, regulasi emosi) dengan perubahan sistemik (kebijakan kerja, kepemimpinan suportif). Fokusnya pada *sustainable careers* dan *systemic healing*.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

2.3 Kinerja Karyawan dalam Sistem Kerja Hybrid

Sistem kerja hybrid—kombinasi *work from office (WFO)* dan *work from home (WFH)*—telah menjadi model dominan pasca-pandemi. Dampaknya terhadap kinerja karyawan cukup kompleks, dengan sisi positif dan tantangan yang perlu dikelola. Dampak positifnya adalah Efisiensi waktu di mana berkurangnya waktu perjalanan meningkatkan produktivitas dan focus, fleksibilitas yaitu karyawan dapat menyesuaikan jam kerja dengan ritme pribadi, mendukung keseimbangan kerja-hidup, kesejahteraan meningkat: fleksibilitas dan otonomi kerja berkontribusi pada wellbeing, mengurangi stres dan burnout, kinerja kreatif: lingkungan kerja yang variatif (rumah dan kantor) dapat memicu ide-ide baru (Angreni & Mahyuni, 2024a, 2024b; E A, 2025; Eng et al., 2024; Fatyandri et al., 2024; Inthiyaz, 2025; S. Kumari et al., 2025; Mabaso & Manuel, 2024; Naqshbandi et al., 2024; Toscano et al., 2025)

Tantangan yang dihadapi dalam menerapkan system kerja *hybrid* adalah kolaborasi dan komunikasi: koordinasi tim bisa terhambat jika tidak ada sistem digital yang efektif, kesenjangan pengalaman kerja: sebagian karyawan merasa kurang terhubung dengan budaya organisasi, kontrol dan evaluasi: manajer perlu menyesuaikan metode penilaian kinerja agar tidak bias terhadap kehadiran fisik (Chu & Chou, 2024; Febriantina et al., 2025; Gilson et al., 2022; Haas, 2022; Hardwig & Boos, 2023; Marozva & Pelser, 2025; Mohd Ramlee et al., 2025; Rathi, 2024; Sailer et al., 2023; Wigert & White, 2022)

2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Pengaruh *Digital Employee Experience* terhadap *Wellbeing*

Dalam kerangka Wellbeing 2.0, DEX memainkan peran strategis karena teknologi bukan hanya alat produktivitas, tetapi juga penentu kesejahteraan psikologis dan emosional karyawan. Hubungan DEX dengan Wellbeing Karyawan (Aboobaker & Shanujas, 2025; Arora et al., 2024; Avtalion et al., 2025; Hurley-Wallace et al., 2026; N. Kumari, 2023; Liu et al., 2024; Marsh et al., 2024; Semaan et al., 2023; Sumarno et al., 2026).

1. Kemudahan akses & user-friendly tools: Teknologi yang intuitif mengurangi frustrasi, meningkatkan efisiensi, dan mendukung mental wellbeing.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

2. Kolaborasi digital yang sehat: Platform komunikasi (Teams, Slack, Zoom) yang terintegrasi dengan budaya kerja mencegah isolasi sosial dalam sistem hybrid.
3. Fleksibilitas kerja: Cloud-based tools memungkinkan karyawan bekerja dari mana saja, mendukung keseimbangan kerja-hidup.
4. *Data-driven wellbeing*: HR analytics dan pulse surveys digital memberi insight tentang stres, engagement, dan burnout, sehingga organisasi bisa melakukan intervensi proaktif.
5. *Personalization & inclusivity*: Teknologi memungkinkan pengalaman kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan individu, termasuk aksesibilitas bagi karyawan dengan keterbatasan.

Dampak Positif DEX terhadap Wellbeing dirangkum dalam tabel 2 berikut:

Dimensi Wellbeing	Peran DEX	Dampak
Mental	Aplikasi mental fitness, chatbot wellbeing	Mengurangi stres, meningkatkan resiliensi
Sosial	Platform kolaborasi digital	Memperkuat koneksi tim, mencegah isolasi
Fisik	Wearables & gamifikasi kesehatan	Mendorong gaya hidup sehat
Profesional	Sistem kerja hybrid berbasis cloud	Meningkatkan produktivitas & kepuasan kerja

Tabel 2. Dampak Positif DEX terhadap Wellbeing

2.4.2 Pengaruh *Employee Wellbeing* terhadap Kinerja Karyawan

Employee Wellbeing—yang mencakup kesehatan fisik, mental, sosial, dan profesional—memiliki hubungan langsung dengan kinerja karyawan. Dalam kerangka *Wellbeing 2.0*, kesejahteraan tidak hanya dilihat sebagai kondisi individu, tetapi juga sebagai aset strategis organisasi.

Berikut dampak positif Wellbeing terhadap kinerja (Alimo-Metcalfe et al., 2008; Baptiste, 2008; Donaldson et al., 2022; Imran & Shahnawaz, 2020; Lamb et al., 2014; Mills et al., 2007; Viswanathan et al., 2019; Wahab et al., 2020; Warr & Nielsen, 2018; Wong et al., 2022):

1. Produktivitas meningkat: Karyawan dengan tingkat *Wellbeing* tinggi lebih fokus, energik, dan mampu menyelesaikan tugas dengan efisien.
2. Kreativitas dan inovasi: Kondisi mental yang sehat mendukung pemikiran kreatif dan *problem-solving.*
3. Komitmen dan engagement: Karyawan merasa lebih terhubung dengan organisasi, sehingga loyalitas dan motivasi kerja meningkat.
4. Kolaborasi tim: *Wellbeing* yang baik memperkuat hubungan sosial, mengurangi konflik, dan meningkatkan kerja sama.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Wellbeing Karyawan yang rendah memiliki dampak buruk pada kinerja, antara lain:

1. Burnout: Menurunkan produktivitas, meningkatkan kesalahan kerja, dan memperbesar turnover.
2. Absenteeism dan presenteeism: Karyawan sering absen atau hadir tanpa performa optimal.
3. Menurunnya kualitas layanan: Karyawan dengan *wellbeing* rendah cenderung kurang responsif terhadap kebutuhan pelanggan atau rekan kerja.

2.4.3 Pengaruh *Digital Employee Experience* terhadap Kinerja

Digital Employee Experience (DEX) adalah kualitas pengalaman karyawan dalam menggunakan teknologi kerja sehari-hari. Penelitian menunjukkan bahwa DEX memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama dalam konteks transformasi digital dan sistem kerja hybrid.

Dampak Positif DEX terhadap Kinerja (Caraiani et al., 2023; Grzesiak & Ulrych, 2025; Jumawan et al., 2024; Nugraha et al., 2025; Porkodi et al., 2023; Rani, Raman, & K M, 2025; Rani, Raman, & M, 2025; Renaldo et al., 2024; Suwaji et al., 2024; Zervas & Stiakakis, 2025; Zuhrofi, 2025):

1. Produktivitas meningkat: Teknologi yang mudah digunakan mengurangi hambatan kerja, mempercepat proses, dan meningkatkan efisiensi.
2. Engagement lebih tinggi: DEX yang baik membuat karyawan merasa didukung, sehingga keterlibatan dan motivasi kerja meningkat.
3. Kepuasan kerja: Sistem digital yang responsif dan user-friendly menurunkan frustrasi, meningkatkan kepuasan, dan berdampak pada kualitas kerja.
4. Kolaborasi efektif: Platform digital memperkuat komunikasi tim, bahkan dalam sistem hybrid.

Tingkat *Digital Employee Experience* yang rendah akan berdampak pada:

1. Frustrasi teknologi: Sistem yang rumit atau tidak stabil menurunkan produktivitas.
2. Isolasi digital: Jika teknologi tidak mendukung interaksi sosial, karyawan bisa merasa terputus dari tim.
3. Turnover lebih tinggi: Pengalaman digital yang buruk dapat menurunkan loyalitas dan mendorong karyawan mencari lingkungan kerja lain.

DEX berhubungan dengan keterlibatan kerja, kepuasan pengguna digital, dan kinerja karyawan Transformasi digital dalam organisasi terbukti meningkatkan efisiensi operasional, inovasi, dan kinerja karyawan, sekaligus mengubah budaya kerja.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

2.4.5 Peran mediasi *Wellbeing*

Peran variabel *Wellbeing* sebagai variabel mediasi belum banyak diteliti pada studi-studi sebelumnya. Dua studi sebelumnya (Kristiawan & Putranta, 2024; Li et al., 2024) menunjukkan Wellbeing sebagai variabel mediasi yang dapat memengaruhi tingkat keterlibatan (*Employee Engagement*), yang kemudian berdampak pada kinerja, tingkat resiliensi di mana karyawan dengan *Wellbeing* tinggi lebih mampu menghadapi tekanan kerja, serta kepuasan kerja dapat menjadi jembatan antara *Wellbeing* dan kinerja jangka panjang.

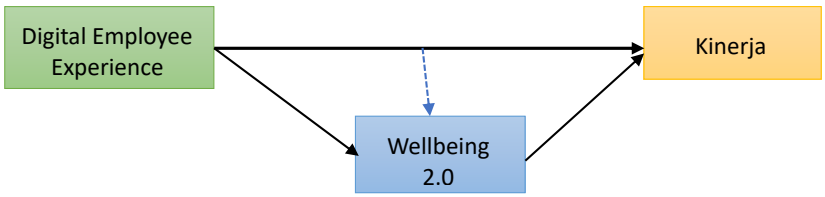
2.4.6 Gap penelitian

Secara konseptual, kesenjangan dalam topik penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel *Wellbeing 2.0* merupakan topik yang masih baru, karena berdasarkan hasil pra-survey penulis menemukan bahwa literatur tentang Wellbeing 2.0 belum banyak, sehingga definisi, indikator, dan instrumen pengukuran masih beragam.
2. Sebagian besar penelitian hanya menyoroti variabel *Digital Employee Experience (DEX)* terhadap produktivitas atau engagement, belum secara eksplisit menghubungkan dengan *mental fitness* dan resiliensi yang menjadi inti dari variabel *Wellbeing 2.0.*

2.5 Model Konseptual

Berdasarkan uraian konsep dan teori di atas, maka model konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Konseptual

III. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *integrative review*. Pendekatan kualitatif *integrative review* adalah bentuk kajian literatur yang menggabungkan hasil

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

penelitian kualitatif dan kuantitatif, dengan penekanan pada interpretasi naratif dan pemahaman mendalam terhadap fenomena. Tujuannya untuk menyusun sintesis dengan mempertimbangkan konteks, makna, dan teori yang mendasari. *Tools* yang digunakan adalah *PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses)* yaitu panduan yang dirancang untuk meningkatkan pelaporan tinjauan sistematis. PRISMA memberikan panduan kepada penulis beserta contoh tentang bagaimana melaporkan secara lengkap mengapa tinjauan sistematis dilakukan, metode apa yang digunakan, dan hasil apa yang ditemukan.

3.2 Sumber Data

Beberapa sumber data dalam studi ini antara lain:

- Artikel jurnal internasional.
- Artikel jurnal nasional terakreditasi.
- Buku akademik terkait EX, wellbeing, dan kinerja.
- Publikasi ilmiah 2015–2025.

3.3 Prosedur Pengumpulan Data dan Teknik Analisis Data

Tahapan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Formulasi Pertanyaan Penelitian
2) Pencarian Literatur
3) Seleksi Studi
4) Ekstraksi Data
5) Analisis Tematik/Naratif
6) Sintesis Integratif
7) Penyajian Hasil

Data yang diperoleh akan dianalisis dengan menggunakan narasi untuk memaparkan temuan yang menjawab kesenjangan dari studi-studi sebelumnya.

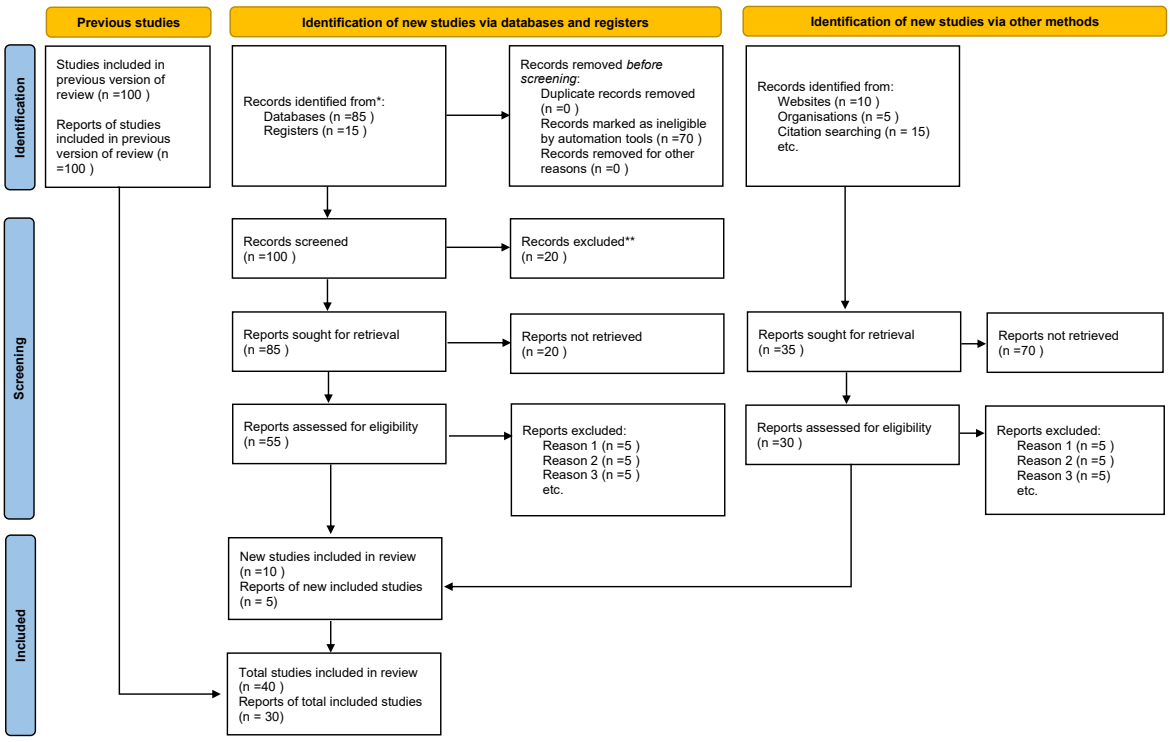
e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Temuan Utama Studi Literatur tahun 2015 – 2025

Berdasarkan hasil sintesis literatur maka berikut ini ditampilkan diagram alur PRISMA:



Gambar 2. Diagram alur sintesis hasil penelitian

Tabel 3 di bawah ini menampilkan secara rinci temuan studi literatur selama 10 tahun terakhir dari publikasi internasional bereputasi, jurnal nasional terakreditasi, *industry report*, dan buku akademik sebanyak 30 temuan.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

No	Peneliti & Tahun	Fokus Penelitian	Metode	Temuan Utama	Relevansi dengan Studi
1	Smith (2016)	Pengaruh teknologi kerja terhadap kepuasan karyawan	Survei	Teknologi meningkatkan efisiensi & kepuasan	Dasar EX digital
2	Johnson & Lee (2017)	Digital tools & employee engagement	Survei	Tools digital meningkatkan engagement	Mendukung EX → engagement
3	Parker (2018)	Wellbeing dalam organisasi modern	Review	Wellbeing multidimensi	Dasar Wellbeing 2.0
4	Chen et al. (2018)	Hybrid work & produktivitas	Mixed	Hybrid meningkatkan fleksibilitas	Konteks penelitian
5	Gupta (2019)	HRIS usability & EX	Survei	Usability memengaruhi EX	Dimensi EX digital
6	Alvarez (2019)	Digital overload	Survei	Overload menurunkan wellbeing	Faktor risiko Wellbeing 2.0
7	Kim & Park (2020)	Remote work & wellbeing	Survei	Remote work meningkatkan stres digital	Konteks hybrid
8	Deloitte Report (2020)	Future of EX	Industry report	EX berbasis teknologi	Tren global
9	McKinsey (2020)	Employee experience transformation	Industry report	EX memengaruhi retensi	Relevansi praktis
10	Rahman (2020)	Wellbeing & kinerja	SEM	Wellbeing → kinerja signifikan	Variabel mediator
11	Tan & Lim (2021)	Digital collaboration tools	Survei	Tools meningkatkan efektivitas kerja	Dimensi EX
12	Sari (2021)	Hybrid work di Indonesia	Kualitatif	Tantangan digital & budaya	Konteks lokal
13	Brown (2021)	Psychological safety	Survei	Safety meningkatkan wellbeing	Faktor pendukung wellbeing
14	Nguyen (2021)	Digital HRM	Review	HR digital meningkatkan EX	Landasan teori
15	Li & Wang (2021)	Work-life balance digital	Survei	Teknologi memengaruhi keseimbangan	Dimensi digital wellbeing
16	Garcia (2022)	EX & engagement	SEM	EX → engagement signifikan	Jalur EX → outcome
17	Patel (2022)	Digital transformation & HR	Review	HR digital meningkatkan efisiensi	Konteks EX
18	Yusuf (2022)	Wellbeing 2.0	Review	Wellbeing mencakup 5 dimensi	Dasar konsep
19	Santos (2022)	Employee performance	Survei	Kinerja dipengaruhi kondisi psikologis	Outcome variabel
20	Zhang (2022)	Digital fatigue	Survei	Fatigue menurunkan kinerja	Faktor negatif EX
21	Kurniawan (2023)	EX digital di sektor publik	Survei	EX dipengaruhi kualitas HRIS	Konteks Indonesia
22	Miller (2023)	Hybrid leadership	Kualitatif	Kepemimpinan digital memengaruhi wellbeing	Faktor organisasi
23	Thompson (2023)	Digital EX framework	Review	EX terdiri dari 3 domain	Landasan model
24	Aulia (2023)	Wellbeing & turnover intention	SEM	Wellbeing menurunkan turnover	Relevansi outcome

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

25	O'Connor (2023)	Digital trust	Survei	Trust meningkatkan EX	Faktor pendukung EX
26	Fernandez (2024)	AI in HR	Review	AI meningkatkan EX & efisiensi	Tren terbaru
27	Prasetyo (2024)	Hybrid work & kinerja	Survei	Hybrid meningkatkan adaptasi	Konteks variabel
28	Nakamura (2024)	Digital wellbeing	Survei	Digital wellbeing memengaruhi mental health	Dimensi wellbeing
29	Silva (2024)	EX → wellbeing	SEM	EX berpengaruh signifikan	Mendukung model penelitian
30	Roberts (2025)	EX, wellbeing, performance	SEM	Wellbeing memediasi EX → kinerja	Bukti empiris terbaru

Tabel 3. Temuan Utama Studi Literatur tahun 2015 – 2025

4.2 Pembahasan

4.2.1 *Digital Employee Experience (DEX)* dan *Employee Engagement*

Digital Employee Experience (DEX) merupakan pengalaman karyawan saat berinteraksi dengan teknologi digital yang mendukung pekerjaan mereka, mulai dari Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia, aplikasi absensi, *platform* pembelajaran daring, hingga alat kolaborasi virtual. *Digital Employee Experience* dapat meningkatkan *Employee Engagement* dalam beberapa aspek berikut (Afif & Fitrianingrum, 2025; Herdati & Rahmawati, 2024; Klemens, 2025)

1. Kemudahan Akses & Efisiensi

   Teknologi digital mempermudah akses informasi, mengurangi birokrasi, dan membuat karyawan merasa mendapat dukungan fasilitas yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja.
2. Keterlibatan dalam Proses Sumber Daya Manusia

   Digitalisasi Proses Sumber Daya Manusia memungkinkan karyawan lebih aktif dan mandiri dalam mengelola data secara personal, kemudahan dalam pengajuan cuti, dan akses terhadap pengembangan dan jalur karir. Keterlibatan ini memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi.
3. Fleksibilitas Kerja

   Dengan sistem digital, *hybrid* dan *remote working* menjadi lebih mudah dijalankan. Karyawan merasa lebih bebas mengatur ritme kerja, yang berdampak positif pada *engagement*.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

4. Pengalaman Belajar & Pengembangan

   Platform digital untuk pelatihan dan pengembangan meningkatkan kesempatan dan peluang karyawan untuk pengembangan diri, yang berhubungan langsung dengan motivasi dan keterikatan.

5. Keterhubungan Sosial & Kolaborasi

   Tools digital (chat, video conference, project management apps) memperkuat komunikasi antar tim, sehingga engagement tumbuh melalui rasa kebersamaan.

4.2.2 *Wellbeing 2.0* dan *Digital Employee Experience*

Wellbeing 2.0 adalah evolusi kesejahteraan karyawan yang menggabungkan aspek fisik, mental, sosial, dan digital. Sedangkan *Digital Employee Experience (DEX)* merupakan pengalaman karyawan saat berinteraksi dengan teknologi digital yang mendukung pekerjaan mereka.

Hubungan *Wellbeing 2.0* dan *Digital Employee Experience* merupakan topik penelitian yang belum banyak menjadi fokus di studi – studi sebelumnya, namun berdasarkan pengertian dari konsep Wellbeing 2.0 dan DEX, maka peneliti menghubungkan beberapa aspek berikut:

1. DEX Mengurangi *friction digital (login*, akses file) sehingga karyawan punya lebih banyak waktu fokus dan istirahat.
2. Data dan metrik DEX (misalnya waktu aplikasi lambat) membantu SDM merancang intervensi *wellbeing* berbasis bukti.
3. Fitur proteksi *digital wellbeing* (mode fokus, kebijakan notifikasi) di *platform* kerja mengurangi gangguan dan overload informasi.

4.2.3 *Wellbeing 2.0* dan Kinerja

Penelitian (Febtriko et al., 2026; S. Lestari et al., 2025; Ramayanis et al., 2025b, 2025a; Tribuana et al., 2025) telah menunjukkan mekanisme hubungan antara *Wellbeing 2.0* dan kinerja karyawan yaitu bahwa program *Wellbeing 2.0* yang berfokus pada pengurangan stress dan *burnout* akan berdampak pada peningkatan fokus dan produktivitas kerja. Peningkatan fokus dan produktivitas kerja pada akhirnya dapat berdampak pada adanya *Employee Engagement* (keterikatan atau keterlibatan karyawan). *Engagement* akan mendorong karyawan untuk memiliki lebih banyak inisiatif dalam bekerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas kerja karyawan. Ketika karyawan

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

menghasilkan kinerja yang berkualitas, memiliki inisiatif dalam bekerja, terlibat secara aktif karena merasa nyaman, maka akan bertahan di organisasi tempatnya bekerja. Retensi ini akan membantu mengurangi *turnover* dan pada akhirnya mengurangi biaya rekrutmen karyawan baru, karena tingkat *turnover* yang tinggi berarti hilangnya karyawan dengan pengetahuan, kompetensi dan pengalaman yang dibutuhkan oleh organisasi.

4.2.4 *Hybrid Work* dan Peran Teknologi

Teknologi merupakan inti dalam mewujudkan Hybrid Work yang sukses. Peran teknologi dalam Hybrid Work di antaranya adalah sebagai berikut (Capriana et al., 2025; Judijanto, 2025b, 2025a):

1) Mengurangi *friction* operasional (akses *file, login, video meeting*) sehingga karyawan punya lebih banyak waktu fokus.
2) Meningkatkan *work–life balance* lewat fleksibilitas lokasi dan waktu kerja yang mengurangi waktu komuter dan stres terkait.
3) Memungkinkan kolaborasi asinkron (dokumen bersama, *chat* terstruktur) sehingga tim tersebar tetap produktif.

4.3 Pembahasan Teoretis

4.3.1 Teori *Job Demands–Resources (JD-R)*

Teori JD-R adalah kerangka kerja dalam psikologi organisasi yang menjelaskan bagaimana tuntutan pekerjaan *(job demands)* dan sumber daya pekerjaan *(job resources)* memengaruhi kesejahteraan serta kinerja karyawan. Dikembangkan oleh Demerouti, Bakker, Nachreiner, dan Schaufeli (2001), teori ini telah menjadi salah satu model paling berpengaruh dalam studi mengenai stres kerja dan keterlibatan kerja (employee engagement).

Job Demands (Tuntutan Pekerjaan) adalah aspek pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik, mental, atau emosional tinggi seperti beban kerja yang berlebih, tekanan waktu, dan konflik peran yang jika berlebihan dapat menyebabkan *burnout*. Sedangkan *Job Resources* (Sumber Daya Pekerjaan) adalah faktor yang membantu mencapai tujuan kerja, mengurangi tuntutan, dan mendorong pertumbuhan pribadi seperti dukungan sosial, otonomi, *feedback*, dan peluang pengembangan yang

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

jika tersedia dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi (Auliyah et al., 2025; Indriyani & Dihan, 2025; Naurah Aninda & Muhammad Ilmi Hatta, 2024; Ramadhan et al., 2025; Susetio & Galieh, 2025)

Teori ini menyatukan teori stres kerja (Karasek, Siegrist) dan teori motivasi (Herzberg, Hackman & Oldham). Teori JD-R merupakan fondasi dalam memahami hubungan antara *Wellbeing 2.0*, DEX dan *Employee Engagement* karena mekanisme dari Teori JD-R terdiri atas dua proses yang membantu organisasi merancang intervensi untuk mengurangi tuntutan dan memperkuat sumber daya yaitu (Auliyah et al., 2025; W. Lestari & Zamralita, 2018; Prayodya & Istiqomah, 2024):

1. *Health Impairment Process*:

   Health impairment Process adalah mekanisme psikologis dan fisiologis di mana tuntutan pekerjaan yang tinggi (seperti beban kerja berlebihan, tekanan emosional, atau konflik peran) menguras energi dan sumber daya individu, sehingga memicu kelelahan, *burnout,* dan penurunan kesehatan. Kelelahan, *burnout dan* penurunan kesehatan dapat berpengaruh terhadap penurunan kinerja.

2. *Motivational Process*:

   Motivational Process adalah jalur dalam *Job Demands-Resources (JD-R)* model yang menjelaskan bagaimana sumber daya kerja *(job resources)* seperti dukungan sosial, otonomi, dan umpan balik positif mendorong keterikatan kerja *(work engagement),* motivasi, serta kinerja tinggi. Dengan kata lain, ini adalah "jalur positif" yang berlawanan dengan *Health Impairment Process.*

4.3.2 Social Exchange Theory

Social Exchange Theory adalah teori dalam ilmu sosial dan psikologi organisasi yang menjelaskan hubungan antar individu atau antara individu dengan organisasi sebagai proses pertukaran sosial. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh George Homans (1958) dan kemudian diperluas oleh Blau (1964). Konsep utama teori ini adalah dalam organisasi terjadi sebuah proses Pertukaran sosial, yaitu Interaksi sosial dalam organisasi dianggap sebagai transaksi di mana individu menimbang biaya (*costs*) dan manfaat (*rewards*). Kelangsungan interaksi sosial tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu (Ivziku et al., 2025; Khan et al., 2025; Madison et al., 2025; Mangion-Thornley et al., 2025; Matrafi, 2024; Zhang et al., 2024):

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

1) norma timbal balik (*reciprocity*) yaitu hubungan berkelanjutan akan terbentuk jika kedua pihak merasa mendapatkan manfaat yang seimbang.
2) Faktor kepercayaan dan komitmen di mana semakin tinggi rasa percaya, semakin kuat hubungan sosial atau kerja yang terbangun.
3) Keseimbangan yaitu karyawan merasa memberi lebih banyak daripada menerima dapat menurunkan kepuasan dan komitmen.

Dalam konteks organisasi, hubungan timbal balik yang terjadi adalah karyawan memberikan usaha, loyalitas, dan kinerja dan organisasi membalasnya dengan memberikan kompensasi, pengakuan, dan dukungan. Pemimpin yang adil dan suportif menciptakan rasa timbal balik positif dan meningkatkan motivasi tim. Hubungan pertukaran yang sehat menurunkan turnover. Dalam konteks Employee wellbeing, jika organisasi menyediakan dukungan wellbeing, karyawan cenderung membalas dengan keterlibatan dan kinerja lebih tinggi. Dalam sistem kerja hybrid, teknologi yang mendukung fleksibilitas adalah bentuk dukungan berupa sumber daya yang memadai yang diberikan organisasi; dan karyawan membalasnya dengan produktivitas dan loyalitas kerja.

4.3.3 *Positive Organizational Behavior*

Positive Organizational Behavior adalah pendekatan dalam psikologi organisasi yang berfokus pada pengembangan dan penguatan kapasitas psikologis positif karyawan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan. Konsep ini diperkenalkan oleh Fred Luthans (2002) sebagai bagian dari gerakan positive psychology yang diterapkan dalam konteks kerja. Konsep utama POB terdiri atas tiga aspek yaitu (Cooper et al., 2025; McDonald & Nguyen, 2024; Padayachee et al., 2025; Ramlall et al., 2025; Sadeghi et al., 2025; Topa et al., 2024):

1) Berbasis kekuatan (*strength-based*): menekankan pada potensi dan kapasitas positif, bukan hanya kelemahan atau masalah.
2) *State-like qualities*: fokus pada karakteristik psikologis yang dapat dikembangkan dan dilatih, bukan sekadar sifat bawaan.
3) *Evidence-based*: menggunakan intervensi yang terbukti secara ilmiah untuk meningkatkan perilaku positif di tempat kerja.

Dimensi Psikologis dalam POB (sering disebut *Psychological Capital/ PsyCap*) terdiri atas *Hope* (Harapan) yaitu keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai dengan perencanaan dan usaha; *Efficacy*

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

(Efikasi diri) yaitu kepercayaan diri dalam kemampuan menyelesaikan tugas dan tantangan, *Resilience* (Resiliensi) yaitu kemampuan bangkit kembali dari kesulitan atau kegagalan, dan *Optimism* (Optimisme) yaitu sikap positif terhadap masa depan dan hasil kerja.

POB berdampak terhadap organisasi dalam kapasitas meningkatkan kinerja. Studi – studi sebelumnya menunjukkan bahwa karyawan dengan *PsyCap* tinggi lebih produktif dan inovatif, perilaku positif mendukung kesehatan mental dan mengurangi *burnout* sehingga mendukung *Wellbeing* karyawan. Karyawan lebih terhubung dengan pekerjaan dan organisasi sehingga meningkatkan *Engagement* dan pada akhirnya POB mendorong lingkungan kerja yang suportif dan kolaboratif (Cooper et al., 2025; Kristiawan & Putranta, 2024; Lomas, 2019; McDonald & Nguyen, 2024; Prasad et al., 2024; Ramlall et al., 2025; Sadeghi et al., 2025; Topa et al., 2024).

4.3.4 Technology Acceptance Model (TAM)

Technology Acceptance Model (TAM) adalah teori yang dikembangkan oleh Fred Davis (1986, 1989) untuk menjelaskan bagaimana pengguna menerima dan menggunakan teknologi. Komponen Utama TAM terdiri atas (Gupta et al., 2022; Setyaningrat et al., 2023):

1) *Perceived Usefulness (PU)*: sejauh mana seseorang percaya bahwa menggunakan teknologi akan meningkatkan kinerja atau produktivitasnya. Semakin tinggi persepsi kegunaan, semakin besar kemungkinan teknologi diterima.
2) *Perceived Ease of Use (PEOU)*: sejauh mana seseorang percaya bahwa teknologi mudah digunakan dan tidak memerlukan usaha besar. Semakin mudah teknologi tersebut digunakan, semakin tinggi penerimaan.
3) *Attitude Toward Using (ATU)*: sikap positif atau negatif terhadap penggunaan teknologi, dipengaruhi oleh PU dan PEOU.
4) *Behavioral Intention to Use (BI)*: niat seseorang untuk menggunakan teknologi, yang kemudian memengaruhi perilaku aktual.
5) *Actual System Use (AU)*: Penggunaan nyata teknologi dalam pekerjaan sehari-hari.

Teori TAM bekerja dengan mekanisme PEOU → PU → ATU → BI → AU, yang berarti bahwa jika teknologi mudah digunakan, maka dianggap berguna; jika berguna, sikap terhadap teknologi positif; sikap positif mendorong niat; niat menghasilkan penggunaan nyata.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Dalam konteks *Hybrid Work* dan *Digital Employee Experience (DEX)*, teori TAM menjelaskan mengapa karyawan menerima atau menolak *platform digital* (misalnya aplikasi HR, sistem kolaborasi). Dalam hubungannya dengan *Wellbeing 2.0*, teori TAM menjelaskan bahwa teknologi yang dianggap berguna dan mudah digunakan dapat mendukung *mental fitness*, mengurangi stres digital, dan meningkatkan kinerja.

V. KESIMPULAN

Digital Employee Experience dapat meningkatkan *Employee Engagement* dalam aspek kemudahan akses & efisiensi, keterlibatan dalam proses sumber daya manusia, fleksibilitas kerja, pengalaman belajar dan pengembangan serta keterhubungan sosial dan kolaborasi. *Digital Employee Experience* mengurangi *friction digital (login*, akses file) sehingga karyawan punya lebih banyak waktu fokus dan istirahat, data dan metrik DEX membantu SDM merancang intervensi *Wellbeing* berbasis bukti, fitur proteksi digital *Wellbeing* (mode fokus, kebijakan notifikasi) di *platform* kerja mengurangi gangguan dan overload informasi. Program Wellbeing 2.0 yang berfokus pada pengurangan stres dan *burnout* akan berdampak pada peningkatan fokus dan produktivitas kerja. Peningkatan fokus dan produktivitas kerja pada akhirnya dapat berdampak pada adanya *Employee Engagement* (keterikatan atau keterlibatan karyawan).

Kontribusi praktis dari penelitian ini adalah dapat memberikan referensi bagi badan usaha dan organisasi untuk mendesain Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (HRIS) yang berbasis Wellbeing, desain manajemen beban kerja secara digital, strategi *hybrid work* yang lebih berfokus pada individu atau pribadi serta dapat menjadi referensi dalam mengembangkan peta jalan *Employee Experience* yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi. Kontribusi teoritis dari penelitian ini adalah dapat memperluas konsep *Employee Experience* tradisional ke *Digital Employee Experience*, memperkuat peran *Wellbeing 2.0* sebagai mediator antar variabel, dan menawarkan model *Employee Experience – Wellbeing 2.0* – Kinerja.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah terbatasnya referensi berupa studi literatur. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengembangkan studi kuantitatif mengenai hubungan DEX, Wellbeing 2.0 dan kinerja pada lintas generasi atau lintas industri.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

REFERENSI

Aboobaker, N., & Shanujas, V. (2025). Towards a sustainable workplace: investigating workplace cyberbullying and its relationship with employee wellbeing and intention to stay in remote and hybrid work settings. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *74*(2). https://doi.org/10.1108/IJPPM-12-2023-0662

Afif, S. N., & Fitrianingrum, A. (2025). Pengaruh Digital Leadership, Work Engagement, dan Organization Experience terhadap Innovation Work Behavior pada Pekerja Generasi Z Berpengalaman Organisasi di Jawa Tengah. *ARZUSIN*, *5*(6). https://doi.org/10.58578/arzusin.v5i6.8552

Alimo-Metcalfe, B., Alban-Metcalfe, J., Bradley, M., Mariathasan, J., & Samele, C. (2008). The impact of engaging leadership on performance, attitudes to work and wellbeing at work: A longitudinal study. *Journal of Health, Organisation and Management*, *22*(6). https://doi.org/10.1108/14777260810916560

Andriani Pratiwi, E., & Griselfa Davina, S. (2023). The Impact of Workplace Wellbeing on Job Performance with Work Engagement as a Mediating Variable. *Journal of World Science*, *2*(8). https://doi.org/10.58344/jws.v2i8.388

Angreni, D. D., & Mahyuni, L. P. (2024a). Examining the Impact of Hybrid Work on Employee Performance and Engagement on Generation Z in Indonesia. *Quantitative Economics and Management Studies*, *5*(6). https://doi.org/10.35877/454ri.qems3333

Angreni, D. D., & Mahyuni, L. P. (2024b). Work-Hybrid, Work-Life Balance, Work Engagement, and Employee Performance. *Quantitative Economics and Management Studies (QEMS)*, *5*(6).

Arora, H., Narendra Kiran, P. B., & Kumar, S. (2024). Recalibrating Frontline Service Capabilities for Five-Star Hospitality in a Post-Pandemic Era. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, *11*(6). https://doi.org/10.33168/JLISS.2024.0606

Auliyah, N., Chamalinda, K. N. L., Hakim, T. IM. R., & Rohma, F. F. (2025). Pengaruh Interaksi Technostress dan Resilience terhadap Peningkatan Kinerja Industri Halal. *Review of Applied Accounting Research (RAAR)*, *5*(2). https://doi.org/10.30595/raar.v5i2.28525

Avtalion, Z., Aviv, I., Hadar, I., Luria, G., & Bar-Gil, O. (2025). The Impact of Digital Climate on Employee Wellbeing in the Digital Transformation Era. *IEEE Access*, *13*. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2025.3566211

Badouch, M., & Boutaounte, M. (2025). Emerging Technologies for Recruitment Strategy and Practice. In *Emerging Technologies for Recruitment Strategy and Practice*. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-6516-9

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Baez, M. D. (2025). AI-powered leadership: Transforming organizations in the digital age. In *AI-Powered Leadership: Transforming Organizations in the Digital Age*. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-1687-1

Baptiste, N. R. (2008). Tightening the link between employee wellbeing at work and performance: A new dimension for HRM. *Management Decision*, *46*(2). https://doi.org/10.1108/00251740810854168

Capriana, M., Nilasari, B. M., & Berliyanti, D. O. (2025). PENGARUH POS DAN PRAKTIK HRM TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM MODEL KERJA HYBRID. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi Dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, *12*(4).

Caraiani, C., Lungu, C. I., Dascalu, C., & Stoian, C. A. (2023). The impact of telework on organisational performance, behaviour, and culture: evidence from business services industry based on employees' perceptions. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja* , *36*(2). https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2142815

Chan, V. F., Fernandes Martins, M., Juma Othman, O., Yong, A. C., Mulewa, D., Graham, C., Price-Sanchez, C., Graham, R., Farmer, A., Mashayo, E., & Omar, F. (2024). Subjective Wellbeing, Work Performance and Lived Experience of Zanzibari Women Entrepreneurs with Uncorrected Functional Presbyopia: A Pre-Post Mixed-Methods Study. *Ophthalmic Epidemiology*, *31*(4). https://doi.org/10.1080/09286586.2023.2279102

Chu, C. C., & Chou, C. Y. (2024). Hybrid work stressors and psychological withdrawal behavior: A moderated mediation model of emotional exhaustion and proactive personality. *Journal of Vocational Behavior*, *155*. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2024.104053

Cooper, C. L., Patnaik, S., & Rodriguez, R. V. (2025). ADVANCING POSITIVE ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR. In *Advancing Positive Organizational Behaviour*. https://doi.org/10.4324/9781032619385

Correia, R., Martins, M., & Fontes, R. (2025). Transforming remote work and tourism in the digital nomad era. In *Transforming Remote Work and Tourism in the Digital Nomad Era*. https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0076-4

Donaldson, S. I., van Zyl, L. E., & Donaldson, S. I. (2022). PERMA+4: A Framework for Work-Related Wellbeing, Performance and Positive Organizational Psychology 2.0. *Frontiers in Psychology*, *12*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.817244

E A, S. (2025). Hybrid Work Arrangement and Its Effect on Employee Satisfaction and Work Performance. *International Journal For Multidisciplinary Research*, *7*(4). https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i04.54351

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Eng, I., Tjernberg, M., & Champoux-Larsson, M. F. (2024). Hybrid workers describe aspects that promote effectiveness, work engagement, work-life balance, and health. *Cogent Psychology*, *11*(1). https://doi.org/10.1080/23311908.2024.2362535

Fachrilla, V., Sartika, D., & Sondari, M. C. (2025). DIGITAL EMPLOYEE EXPERIENCE DAN KINERJA GURU ASN DALAM IMPLEMENTASI DIGITAL HRM: KAJIAN SISTEMATIS LITERATUR DAN IMPLIKASI TEORETIS. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, *14*(04). https://doi.org/10.22437/jmk.v14i04.49307

Fatyandri, A. N., Wijaya, A. T., & Muchsinati, E. S. (2024). Analysis of Hybrid Work Model on Employee Performance Through Work Life Balance. *SENTRALISASI*, *14*(1). https://doi.org/10.33506/sl.v14i1.3895

Febriantina, S., Palupi, A., Malikhah, A. S., Khatimah, H., & Maharani, N. R. (2025). Kepemimpinan Transformasional sebagai Strategi untuk Meningkatkan Motivasi Kerja dalam Lingkungan Kerja Hybrid. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW (IJOSPL)*, *6*(1).

Febtriko, A., Tri Rahayuningsih, & Nelia Afriyeni. (2026). PERANCANGAN SISTEM HR-WELLBEING: PANDUAN INTERVENSI DIGITAL DAN PENGUKURAN KINERJA TERINTEGRASI KESEJAHTERAAN KARYAWAN. *Rabit : Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Univrab*, *11*(1). https://doi.org/10.36341/rabit.v11i1.7232

Fletcher, S., Mitchell, C., Moukhtarian, T., Kershaw, C., Russell, S., Daly, G., Toro, C. T., & Meyer, C. (2024). REST 2.0: Protocol for a randomised controlled trial of a preventative psychological skills training intervention for employee wellbeing and productivity. *Mental Health and Prevention*, *34*. https://doi.org/10.1016/j.mhp.2024.200333

Gilson, N., Coenen, P., Hallman, D., Holtermann, A., Mathiassen, S. E., & Straker, L. (2022). Postpandemic hybrid work: opportunities and challenges for physical activity and public health. In *British Journal of Sports Medicine* (Vol. 56, Number 21). https://doi.org/10.1136/bjsports-2022-105664

Grzesiak, L., & Ulrych, W. (2025). How management support and diversity factors affect employee performance within the digital workplace. *Central European Management Journal*, *33*(1). https://doi.org/10.1108/CEMJ-06-2023-0238

Gupta, S., Abbas, A. F., & Srivastava, R. (2022). Technology Acceptance Model (TAM): A Bibliometric Analysis from Inception. *Journal of Telecommunications and the Digital Economy*, *10*(3). https://doi.org/10.18080/jtde.v10n3.598

Haas, M. (2022). 5 Challenges of Hybrid Work -- and How to Overcome Them. *Harvard Business Review Digital Articles*.

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Hamilton Skurak, H., Malinen, S., Näswall, K., & Kuntz, J. C. (2021). Employee wellbeing: The role of psychological detachment on the relationship between engagement and work–life conflict. *Economic and Industrial Democracy*, *42*(1). https://doi.org/10.1177/0143831X17750473

Hardwig, T., & Boos, M. (2023). Hybrid work: A challenge for change management. *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift Fur Angewandte Organisationspsychologie*, *54*(2). https://doi.org/10.1007/s11612-023-00686-5

Hassard, J., Dulal-Arthur, T., Thomson, L., & ... (2024). Investigating the happy worker hypothesis: a multi-level investigation of psychosocial safety climate, employee wellbeing and work performance. In *British Academy of …*.

Herdati, J. P., & Rahmawati, R. (2024). GEN Z WORKFORCE ENGAGEMENT: REDEFINING EMPLOYEE EXPERIENCE THROUGH THE METAVERSE KETERLIBATAN TENAGA KERJA GEN Z: MENGUBAH PENGALAMAN KARYAWAN MELALUI METAVERSE. *Kata Kunci: Metaverse, Generasi Z, Keterlibatan Karyawan*, *2*(4).

How to improve Employee Performance: Organizational Commitment Role based on Psychological Wellbeing and Occupational Health and Safety. (2024). *International Research Journal of Economics and Management Studies*, *3*(12). https://doi.org/10.56472/25835238/irjems-v3i12p128

Hurley-Wallace, A., Fletcher, S., Moukhtarian, T. R., Patel, K., Payne, A., Jackson, T., Toro, C., Daly, G., Russel, S., Walasek, L., Tang, N. K. Y., & Meyer, C. (2026). 'Better sleep, better wellbeing': Qualitative process evaluation of a hybrid, digital cognitive behavioural therapy programme for employees with sleep and emotion regulation problems. *British Journal of Health Psychology*, *31*(1). https://doi.org/10.1111/bjhp.70041

Imran, M., & Shahnawaz, M. G. (2020). PsyCap and Performance: Wellbeing at Work as a Mediator. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, *16*(2). https://doi.org/10.1177/2319510x20915999

Indriyani, L. S., & Dihan, F. N. (2025). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Rangka Atas UPT Balai Yasa Yogyakarta. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(2). https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1703

Inthiyaz, K. (2025). Influence of Hybrid Work Model on Employee Performance and Organisational Development. *International Journal on Science and Technology*, *16*(3). https://doi.org/10.71097/ijsat.v16.i3.7879

Ivziku, D., Duka, B., Dervishi, A., Filomeno, L., Polverini, F., Notarnicola, I., Stievano, A., Rocco, G., Gonzalez, C. I. A., Podgorica, N., D'Angelo, D., De Benedictis, A., De Micco, F., Gualandi, R., Lommi, M., & Tartaglini, D. (2025). Exploring Nurses' Quit Intentions: A Structural Equation Modelling and Mediation Analysis Based on the JD-R and Social Exchange Theories. *Healthcare (Switzerland)*, *13*(7). https://doi.org/10.3390/healthcare13070692

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Jennings, R. E., Lanaj, K., & Kim, Y. J. (2023). Self-compassion at work: A self-regulation perspective on its beneficial effects for work performance and wellbeing. *Personnel Psychology*, *76*(1). https://doi.org/10.1111/peps.12504

Judijanto, L. (2025a). Evolusi Hybrid Work Model dalam Organisasi: Sebuah Tinjauan Bibliometrik. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, *3*(02). https://doi.org/10.58812/smb.v3i02.536

Judijanto, L. (2025b). Hybrid Work dan Fleksibilitas Kerja: Analisis Bibliometrik. *Jurnal Multidisiplin West Science*, *4*(11). https://doi.org/10.58812/jmws.v4i11.2914

Jumawan, J., Ali, H., Nyoman Sawitri, N., & Tusholeha Rony, Z. (2024). The Influence of Employee Education and Work Experience on Employee Performance and Employee Loyalty. *Siber International Journal of Digital Business (SIJDB)*, *2*(1). https://doi.org/10.38035/sijdb.v2i1.81

Khan, N. A., Bahaudur, W., Akhtar, M., Maialeh, R., & Pravdina, N. (2025). Examining the Impact of Leadership Coaching Behavior on Team-Level Knowledge Creation and Environmental Performance: A Social Exchange Theory Perspective. *Business Ethics, the Environment and Responsibility*, *34*(4). https://doi.org/10.1111/beer.12760

Klemens, M. (2025). Employee Experience 5 . 0 : Building A Humanist And Technology-Oriented Work Culture Employee Experience 5 . 0 : Membangun Budaya Kerja Yang Humanis Dan Berorientasi Teknologi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, *6*(3).

Kristiawan, R., & Putranta, M. P. (2024). PENGARUH WORKPLACE SPIRITUALITY DAN ETHICAL LEADERSHIP TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN EMPLOYEE WELLBEING SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI. *Modus*, *36*(1). https://doi.org/10.24002/modus.v36i1.8143

Kumari, N. (2023). A review of literature on employee wellbeing in hybrid and remote workplace. *International Journal of Research in Human Resource Management*, *5*(1). https://doi.org/10.33545/26633213.2023.v5.i1a.132

Kumari, S., Shukla, B., & Mishra, P. (2025). Hybrid workplace, work engagement, performance and happiness: A model for optimizing productivity. *Multidisciplinary Reviews*, *8*(1). https://doi.org/10.31893/multirev.2025012

Lamb, S., Kwok, K. C. S., & Walton, D. (2014). A longitudinal field study of the effects of wind-induced building motion on occupant wellbeing and work performance. *Journal of Wind Engineering and Industrial Aerodynamics*, *133*. https://doi.org/10.1016/j.jweia.2014.07.008

Lestari, S., Indiworo, H., & Akbar, S. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Intrinsik, dan Employee Wellbeing Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Tirta Moedal Kota Semarang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi Review*, *5*(1).

Lestari, W., & Zamralita, Z. (2018). GAMBARAN TUNTUTAN PEKERJAAN (JOB DEMANDS) DAN DUKUNGAN PEKERJAAN (JOB RESOURCES) PADA PEGAWAI INSTITUSI X DKI

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

JAKARTA. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, *1*(2). https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.983

Li, M., Fu, N., Chadwick, C., & Harney, B. (2024). Untangling human resource management and employee wellbeing relationships: Differentiating job resource HR practices from challenge demand HR practices. *Human Resource Management Journal*, *34*(1). https://doi.org/10.1111/1748-8583.12527

Liu, N. C., Wang, Y. C., & Lin, Y. T. (2024). Employees' Adaptation to Technology Uncertainty in the Digital Era: An Exploration Through the Lens of Job Demands-Resources Theory. *IEEE Transactions on Engineering Management*, *71*. https://doi.org/10.1109/TEM.2023.3264293

Lomas, T. (2019). Positive Work: A Multidimensional Overview and Analysis of Work-Related Drivers of Wellbeing. In *International Journal of Applied Positive Psychology* (Vol. 3, Numbers 1–3). https://doi.org/10.1007/s41042-019-00016-5

Mabaso, C. M., & Manuel, N. (2024). Performance management practices in remote and hybrid work environments: An exploratory study. *SA Journal of Industrial Psychology*, *50*. https://doi.org/10.4102/sajip.v50i0.2202

Madison, K., Eva, N., De Cieri, H., & Goh, Z. (2025). Social exchange theory in leadership research: A problematizing review. *Leadership Quarterly*, *36*(6). https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2025.101924

Mangion-Thornley, K., Gannon, J., & Wylie, N. (2025). Building a contextual understanding of coaching: the role of social exchange theory. *Human Resource Development International*. https://doi.org/10.1080/13678868.2025.2541360

Marozva, R. R., & Pelser, A. M. (2025). Social employee well-being challenges of academics in the hybrid work environment. *Frontiers in Psychology*, *16*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1524804

Marsh, E., Perez Vallejos, E., & Spence, A. (2024). Digital workplace technology intensity: qualitative insights on employee wellbeing impacts of digital workplace job demands. *Frontiers in Organizational Psychology*, *2*. https://doi.org/10.3389/forgp.2024.1392997

Matrafi, M. (2024). The Impact of Social Exchange Theory on Employee Motivation and Job Satisfaction. *International Journal of Management (IJM)*, *15*(4).

McDonald, M., & Nguyen, L. T. (2024). Positive organizational behavior. In *Elgar Encyclopedia of Organizational Psychology*. https://doi.org/10.4337/9781803921761.00104

Mills, P. R., Tomkins, S. C., & Schlangen, L. J. M. (2007). The effect of high correlated colour temperature office lighting on employee wellbeing and work performance. *Journal of Circadian Rhythms*, *5*. https://doi.org/10.1186/1740-3391-5-2

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Mohd Ramlee, R., Sabil, S., Hassan, Z., Abdullah Bandar, N. F., & Abang Ibrahim, D. K. (2025). Hybrid work arrangements: Challenges and the way forward in the private sector. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, *11*(1). https://doi.org/10.33736/jcshd.8904.2025

Naqshbandi, M. M., Kabir, I., Ishak, N. A., & Islam, M. Z. (2024). The future of work: work engagement and job performance in the hybrid workplace. *Learning Organization*, *31*(1). https://doi.org/10.1108/TLO-08-2022-0097

Naurah Aninda, & Muhammad Ilmi Hatta. (2024). Hubungan antara Job Insecurity dengan Work Engagement Karyawan Bank Y. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, *4*(2). https://doi.org/10.29313/bcsps.v4i2.12978

Nugraha, J. P., Nurdiani, T. W., Abubakar, F., Kamaluddin, S., Suntoro, B., & Violin, V. (2025). Analysis Of the Effect of Work Process Digitalization, Employee Experience, and Ethical Leadership on Employee Performance in Technology Start-Up Companies. *Journal of Information System, Technology and Engineering*, *3*(2). https://doi.org/10.61487/jiste.v3i2.143

O'Reilly, N. (2013). Wellbeing: The five essential elements. *The Journal of Positive Psychology*, *8*(2). https://doi.org/10.1080/17439760.2013.765502

Padayachee, S., Henning, S., & Mpofu, M. (2025). Creating a Positive Personal Leadership Brand Framework: A Positive Organisational Behaviour Perspective. *Southern African Business Review*. https://doi.org/10.25159/1998-8125/16397

Parent-Lamarche, A., Dextras-Gauthier, J., & Julien, A. S. (2023). Toward a new model of human resource management practices: construction and validation of the High Wellbeing and Performance Work System Scale. *Frontiers in Psychology*, *14*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1151781

Petitta, L., & Ghezzi, V. (2023). Remote, Disconnected, or Detached? Examining the Effects of Psychological Disconnectedness and Cynicism on Employee Performance, Wellbeing, and Work–Family Interface. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *20*(13). https://doi.org/10.3390/ijerph20136318

Porkodi, S., Al Balushi, S. S. K., Al Balushi, M. K. M., Al Hadi, K. O. R., & Al Balushi, Z. I. M. (2023). DIGITAL EMPLOYEE EXPERIENCE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: A STUDY OF THE TELECOMMUNICATIONS SECTOR IN OMAN. *Business, Management and Economics Engineering*, *21*(2). https://doi.org/10.3846/bmee.2023.19498

Prasad, K. D. V., Singh, S., Srinivas, V., Vaidya, R., & Dave, K. K. (2024). Nexus between organizational citizenship behavior and psychological wellbeing: emotional intelligence as a pathway. *Frontiers in Psychology*, *15*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1389253

Prayodya, M. B. W., & Istiqomah, S. (2024). PENGARUH MODAL PSIKOLOGIS DAN IKLIM LAYANAN TERHADAP NIAT TURNOVER: APAKAH KETERLIBATAN KARYAWAN

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

DAN HIERARKI ORGANISASI BERPERAN? *AdBispreneur*, *8*(3). https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v8i3.45847

Raj, R. (2025). Investigating the Impact of Work Motivation and Wellbeing on Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC RESEARCH IN ENGINEERING AND MANAGEMENT*, *09*(06). https://doi.org/10.55041/ijsrem50500

Ramadhan, A. S., Kurniawati, R. D., Widianto, F., & Hijri, Y. S. (2025). Analisis Work Overload terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Nganjuk. *JOURNAL OF GOVERNMENT (Kajian Manajemen Pemerintahan Dan Otonomi Daerah)*, *10*(2).

Ramayanis, D., Zaki, H., & Rahmayanti, S. (2025a). PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK , EMPLOYEE WELLBEING , DAN JOB DEMAND TERHADAP KINERJA. *Jurnal Ilmu Mahasiswa Merdeka EMBA*, *4*(1).

Ramayanis, D., Zaki, H., & Rahmayanti, S. (2025b). PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK, EMPLOYEE WELLBEING,DAN JOB DEMAND TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ERAFONE ARTHA RETAILINDO. *JURNAL ILMIAH MAHASISWA MERDEKA EMBA*, *4*(1).

Ramlall, S., Hurtienne, M., Hurtienne, L., Ramlall, A., & Knierim, J. (2025). The impact of positive organisational behaviour on employee engagement and performance. *International Journal of Human Resources Development and Management*, *24*(1–2). https://doi.org/10.1504/IJHRDM.2025.147118

Rani, J. N., Raman, M. S., & K M, K. (2025). Employee Engagement in the Digital Age: Strategies for Building a Motivated Workforce. *NPRC Journal of Multidisciplinary Research*, *2*(6). https://doi.org/10.3126/nprcjmr.v2i6.80950

Rani, J. N., Raman, M. S., & M, K. K. (2025). Employee Engagement in the Digital Age: Strategies for Building a Motivated Workforce. *NPRC Journal of Multidisciplinary Research*, *2*(3). https://doi.org/10.3126/nprcjmr.v2i3.76963

Rathi, Y. (2024). A Study on Challenges and Benefits of Remote and Hybrid Work Model from Employees Perspective. *Shanlax International Journal of Management*, *11*(S1-Mar). https://doi.org/10.34293/management.v11is1-mar.8079

Reilly, P. J. (2023). Developing Emotionally Intelligent Work Teams Improves Performance and Organizational Wellbeing: A Literature Review. In *New Review of Academic Librarianship* (Vol. 29, Number 2). https://doi.org/10.1080/13614533.2022.2112716

Renaldo, N., Anton, A., Komardi, D., Sabnah, S., Junaedi, A. T., Suhardjo, S., & Jahrizal, J. (2024). PROMOTION, MOTIVATION, DIGITAL WORK EXPERIENCE AND JOB SATISFACTION

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. INDO RIAU PERKASA. *Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen*, *12*(4). https://doi.org/10.35145/procuratio.v12i4.4789

Rudolph, C. W., Friedrich, J. C., Koziel, R. J., & Zacher, H. (2025). Character Strengths Use at Work: a Meta-Analysis of Relations with Work Performance and Employee Wellbeing. *Applied Research in Quality of Life*, *20*(2). https://doi.org/10.1007/s11482-025-10424-2

Sadeghi, A., Taghizadeh, H., & Ghorbani, A. (2025). Monitoring the Role of Positive Organizational Behavior in the Impact of Organizational Coaching on Public Service Motivation. *Public Organizations Management*, *13*(2).

Sailer, K., Thomas, M., & Pachilova, R. (2023). The challenges of hybrid work: an architectural sociology perspective. *Buildings and Cities*, *4*(1). https://doi.org/10.5334/bc.350

Salin, D., Stride, C., Smith, S., & Santokhie, S. (2023). High-performance work practices and employee wellbeing: organizational identification as a mediator. *Frontiers in Psychology*, *14*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1175344

Semaan, R., Nater, U. M., Heinzer, R., Haba-Rubio, J., Vlerick, P., Cambier, R., & Gomez, P. (2023). Does workplace telepressure get under the skin? Protocol for an ambulatory assessment study on wellbeing and health-related physiological, experiential, and behavioral concomitants of workplace telepressure. *BMC Psychology*, *11*(1). https://doi.org/10.1186/s40359-023-01123-4

Setyaningrat, D., Annas Mushlihin, I., & Zunaidi, A. (2023). Strategi Digitalisasi untuk Mendorong Inklusi Keuangan Nasabah Bank Syariah: Pendekatan Technology Acceptance Model (TAM). *Proceedings of Islamic Economics, Business and Philanthopy*, *2*(1).

Sumarno, A. A., Yona, M., Ariyati, Y., Siregar, H., & Ellysiana, N. (2026). Digital Wellbeing at Scale: Global Assessment of Stress, Productivity, and Burnout in Hybrid Organizations. *Journal of Economics and Management Scienties*. https://doi.org/10.37034/jems.v8i2.291

Susetio, A. T., & Galieh, A. (2025). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Coaching Dan Mentoring Dalam Meningkatkan Employee Engagement Dan Kinerja Karyawan. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, *5*(2). https://doi.org/10.59141/comserva.v5i2.3182

Suwaji, R., Hepiyanto, Rina Indra Sabella, Waloyo, & Rohmah Kurniawati. (2024). Managing Human Resource in the Digital Economy: Balancing Challenges and Opportunities. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*. https://doi.org/10.60083/jidt.v6i2.535

Topa, G., García-Ael, C., & Llorente-Alonso, M. (2024). DESIGNING A MODEL OF ANTECEDENTS OF POSITIVE ORGANIZATIONAL BEHAVIOR. *Journal Of Organizational Behavior Research*, *9*(1). https://doi.org/10.51847/DwTDxDEFSQ

e-ISSN 2722-6328
SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND ACCOUNTING
e-journal.uniflor.ac.id/index.php./analisis VOL. 16 NO. 01 YEAR OF 2026
PUBLISHED BY:
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS FLORES UNIVERSITY

Toscano, F., González-Romá, V., & Zappalà, S. (2025). The Influence of Working from Home vs. Working at the Office on Job Performance in a Hybrid Work Arrangement: A Diary Study. *Journal of Business and Psychology*, *40*(2). https://doi.org/10.1007/s10869-024-09970-7

Tribuana, D., Usman, U., & Dayanti, D. (2025). Analisis Perbandingan Employee Wellbeing terhadap Kinerja Pegawai pada Tiga Sektor Industri. *Jurnal Teknologi Dan Bisnis Cerdas*, *1*(1). https://doi.org/10.64476/jtbc.v1i1.2

Viswanathan, R., Mohammed, M., Lal, S., & Parveen, J. (2019). Cross cultural adjustment - A catalyst to enhance psychological well being and work performance of Indian IT expatriates in USA. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, *8*(2 Special Issue 4). https://doi.org/10.35940/ijrte.B1105.0782S419

Wahab, M. A., Tatoglu, E., Glaister, A. J., & Demirbag, M. (2020). Countering uncertainty: high-commitment work systems, performance, burnout and wellbeing in Malaysia. *International Journal of Human Resource Management*, *32*(1). https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1833069

Warr, B. P., & Nielsen, K. (2018). Wellbeing and Work Performance Abstract : Types of Wellbeing Types of Work Performance. *E-Handbook of Subjective Wellbeing*, (1999).

Wigert, B., & White, J. (2022). The Advantages and Challenges of Hybrid Work. *Gallup*, *XIII*(1).

Wong, K., Man, S., & Chan, A. H. S. (2022). Subjective Wellbeing and Work Performance among Teachers in Hong Kong during the COVID-19 Pandemic: Does Autonomy Support Moderate Their Relationship? *Sustainability (Switzerland)*, *14*(19). https://doi.org/10.3390/su141912092

Yohannis, A., Chudra, G., & Yang, J. (2026). TOWARDS AN IT-ENABLED FRAMEWORK FOR REMOTE WORK IMPLEMENTATION. *Rabit : Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Univrab*, *11*(1). https://doi.org/10.36341/rabit.v11i1.6914

Zervas, I., & Stiakakis, E. (2025). HRM Strategies for Bridging the Digital Divide: Enhancing Digital Skills, Employee Performance, and Inclusion in Evolving Workplaces. *Administrative Sciences*, *15*(7). https://doi.org/10.3390/admsci15070267

Zhang, Z., Takahashi, Y., & Rezwan, R. B. (2024). Knowledge hiding and social exchange theory: a systematic review and meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, *15*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1516815

Zuhrofi, A. (2025). Transformasi Digital dalam Manajemen Talenta: Analisis Praktik pada Perusahaan Startup Teknologi di Jakarta. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, *5*(2). https://doi.org/10.37481/jmh.v5i2.1439