

Dampak Kualitas Infrastruktur Telekomunikasi Terhadap Efektivitas Manajemen SDM dan Kesejahteraan Karyawan *Remote* : *Systematic Literature Review*

Iman Hasan Ansyari MN¹, Syafiq Yamin²

¹⁻² Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bhakti Pembangunan Jakarta, Universitas Hasanuddin.

*Corresponding email : imanhasan621@gmail.com

Abstrak

Transisi tata kelola kerja global menuju model jarak jauh (*remote*) dan hibrida (*hybrid*) telah mengukuhkan infrastruktur telekomunikasi sebagai fondasi esensial bagi resiliensi operasional organisasi. Tinjauan Literatur Sistematis (*Systematic Literature Review*/SLR) ini diinisiasi dengan tujuan krusial untuk mengevaluasi dan menyintesis dampak empiris dari kualitas infrastruktur digital terhadap efektivitas praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta kesejahteraan psikologis karyawan. Dengan mengadopsi protokol pelaporan *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA), studi ini mengekstraksi dan menganalisis 38 artikel *peer-reviewed* yang dipublikasikan dalam rentang waktu 2020 hingga 2026 melalui pendekatan analisis sintesis tematik. Temuan utama dari sintesis literatur ini mengartikulasikan eksistensi fenomena "paradoks otonomi"; sebuah kondisi di mana fleksibilitas spasial yang ditawarkan oleh kerja jarak jauh kerap kali direduksi oleh eksaserbasi *technostress* dan kelelahan virtual (*meeting fatigue*) yang diakibatkan oleh instabilitas konektivitas jaringan. Lebih lanjut, studi ini mengonfirmasi bahwa intervensi MSDM strategis—seperti penyediaan dukungan teknis IT dan pengimplementasian kebijakan hak untuk tidak terhubung (*right-to-disconnect*) berfungsi sebagai variabel pemoderasi yang determinan dalam memitigasi dampak negatif tersebut. Sebagai konklusi, tinjauan ini merumuskan agenda penelitian lanjutan yang mengadvokasi integrasi pengukuran metrik jaringan secara objektif dengan asesmen psikologis, serta menyoroti urgensi perluasan lokus kajian empiris pada wilayah geografis dengan tingkat disparitas infrastruktur teknologi yang signifikan.

Kata Kunci: kerja jarak jauh, infrastruktur telekomunikasi, kesejahteraan karyawan, manajemen SDM, *technostress*, kerja hibrida.

Abstract

The global transition in work governance toward remote and hybrid models has established telecommunications infrastructure as an essential foundation for organizational operational resilience. This Systematic Literature Review (SLR) aims to evaluate and synthesize empirical evidence on the impact of digital infrastructure quality on the effectiveness of Human Resource Management (HRM) practices and employee psychological well-being. Adopting the Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) reporting protocol, this study extracted and analyzed 38 peer-reviewed articles published between 2020 and 2026 using a thematic synthesis approach. The findings reveal the existence of an "autonomy paradox," a condition in which the spatial flexibility offered by remote work is frequently undermined by heightened technostress and virtual meeting fatigue resulting from unstable network connectivity. Furthermore, the review confirms that strategic HRM interventions, including the provision of IT technical support and the implementation of right-to-disconnect policies, serve as important moderating mechanisms in mitigating these adverse effects. In conclusion, this review proposes a future research agenda that advocates the integration of objective network performance metrics with psychological assessments and highlights the need to expand empirical investigations into geographical regions characterized by substantial disparities in technological infrastructure.

Keywords: remote work, telecommunications infrastructure, employee well-being, human resource management, *technostress*, hybrid work.

PENDAHULUAN

Transisi paradigma kerja global menuju ekosistem kerja terdistribusi (*remote* dan *hybrid*) secara fundamental telah mereposisi teknologi sebagai episentrum interaksi profesional. Meskipun katalis awal dari adopsi kerja jarak jauh merupakan respons kedaruratan untuk mempertahankan kontinuitas bisnis di tengah pandemi (Kniffin et al., 2021), model ini kini telah berevolusi menjadi strategi operasional jangka panjang yang diadopsi secara masif oleh berbagai organisasi. Dalam arsitektur desentralisasi ini, parameter infrastruktur telekomunikasi—yang mencakup kualitas *broadband*, stabilitas koneksi internet, dan tingkat latensi jaringan—telah bermutasi dari sekadar utilitas pendukung menjadi fondasi eksistensial dari lingkungan kerja virtual itu sendiri.

Pergeseran lanskap operasional ini menghadirkan kompleksitas tantangan baru bagi tata kelola Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Tingkat efikasi pengelolaan SDM kontemporer kini memiliki dependensi absolut terhadap kapasitas karyawan dalam melakukan koneksi, komunikasi, dan kolaborasi secara virtual (Wang et al., 2021). Defisiensi pada kualitas atau infrastruktur jaringan terbukti mengeskalisasi friksi operasional, yang secara beruntun memicu disonansi kepuasan kerja, degradasi produktivitas, hingga deteriorasi kesejahteraan psikologis (*employee well-being*). Problematika riset (*research problem*) utama teridentifikasi pada falasi organisasi yang kerap mengasumsikan bahwa ketersediaan konektivitas internet secara inheren akan mengkatalisasi performa optimal. Pada realitasnya, fluktuasi stabilitas jaringan menciptakan beban kognitif dan psikologis yang konstan, yang secara signifikan mendisrupsi kohesi dan alur komunikasi tim.

Sebagai respons terhadap dinamika tersebut, studi ini diorientasikan untuk melakukan identifikasi dan sintesis komprehensif terhadap trajektori literatur akademik terkait korelasi antara kualitas konektivitas digital dengan efektivitas praktik MSDM dan pengalaman kerja karyawan jarak jauh. Tinjauan literatur sistematis ini secara spesifik dirancang untuk menginvestigasi empat rumusan masalah utama:

1. Bagaimana tren dan evolusi literatur akademik terkait fungsi infrastruktur telekomunikasi dalam ekosistem kerja *remote* dan *hybrid* selama kurun waktu 2020–2026?
2. Sejauh mana determinasi kualitas infrastruktur digital terhadap tingkat kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan?
3. Bagaimana mekanisme intervensi praktik MSDM dalam memitigasi kendala teknis sekaligus mengoptimalkan utilitas infrastruktur digital?
4. Apa saja determinan pendukung, hambatan struktural, serta kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait konektivitas digital dalam lingkungan kerja yang terdesentralisasi?

Investigasi sistematis ini memiliki urgensi tinggi mengingat eksistensi *research gap* yang substansial pada diskursus literatur yang ada. Tinjauan awal mengindikasikan bahwa mayoritas studi MSDM cenderung mengukur viabilitas teknologi konektivitas secara reduksionis, yakni hanya berpegang pada persepsi subjektif responden. Di samping itu, lanskap penelitian saat ini masih terhegemoni oleh riset-riset yang berpusat pada ekosistem negara-negara maju dengan maturitas infrastruktur digital yang mapan, sehingga menyisakan bias geografis yang perlu dieksplorasi lebih lanjut.

LANDASAN TEORI

Kajian literatur terkait ekosistem kerja jarak jauh berakar pada interseksi multidimensional antara kapabilitas teknologi, arsitektur organisasional, dan dinamika psikologis individu. Berdasarkan ekstraksi terhadap literatur terdahulu, kerangka konseptual studi ini diformulasikan di atas empat pilar teoretis utama:

Model *Job Demands-Resources* (JD-R)

Teori JD-R diakui secara luas sebagai kerangka analitis dominan dalam mengkaji determinan kesejahteraan pekerja jarak jauh (Bakker & Demerouti, 2023). Dalam lokus penelitian ini, tuntutan pekerjaan (*job demands*) tidak sekadar berupa ekuivalensi beban tugas, melainkan mencakup eskalasi beban kognitif dan teknis yang diakibatkan oleh instabilitas koneksi, serta tekanan sosiologis dari ekspektasi budaya *always-on* (terkoneksi secara permanen). Sebaliknya, sumber daya pekerjaan (*job resources*) bermanifestasi dalam bentuk otonomi spasial serta intervensi fasilitatif dari institusi Manajemen SDM. Ketimpangan proporsional antara intensitas disrupsi jaringan dengan minimnya instrumen dukungan SDM

teridentifikasi sebagai anteseden utama terjadinya kelelahan emosional (*emotional exhaustion*).

Infrastruktur Telekomunikasi sebagai *Hygiene Factor*

Mengadopsi landasan aksiomatis dari Teori Motivasi Dua Faktor (Herzberg), diskursus literatur kontemporer mereposisi parameter konektivitas digital—seperti reliabilitas jaringan dan tingkat latensi rendah—sebagai *hygiene factor* murni. Absennya atau terdegradasinya infrastruktur krusial ini secara langsung mengatalisasi ketidakpuasan operasional yang ekstrem (*technostress*). Paradoksnya, ketersediaan pita lebar (*broadband*) berkecepatan tinggi tidak secara inheren menstimulasi kepuasan kerja apabila tidak ditopang oleh konstruksi budaya kerja dan kepemimpinan yang suportif (Zorn et al., 2024).

Ekosistem Kerja *Remote* dan *Hybrid* S

Secara konseptual, kerja jarak jauh (*remote work*) didefinisikan sebagai eksekusi kewajiban profesional secara paripurna di luar parameter fisik kantor, sementara kerja hibrida (*hybrid work*) merupakan amalgamasi struktural antara presensi fisik di kantor dan interaksi virtual. Tingkat keberhasilan relasi profesional dalam kedua entitas model ini memiliki dependensi absolut terhadap ketersediaan medium komunikasi yang mumpuni. Kapabilitas medium inilah yang mendeterminasi tingkat presisi transmisi pesan-pesan kompleks melalui perantara digital guna meminimalisasi anomali miskomunikasi.

Kesejahteraan Karyawan dan *e-HRM*

Dalam lanskap kerja terdistribusi, konsepsi kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) melampaui metrik kesehatan mental dasar, mencakup pula persepsi subjektif terhadap efikasi dan kelancaran alur kerja. Untuk mengakomodasi kompleksitas ini, paradigma praktik kepersonaliaan wajib bertransformasi menuju Manajemen SDM Berbasis Digital (*Electronic Human Resource Management* atau *e-HRM*). Transformasi ini menuntut fungsi HR untuk tidak lagi beroperasi sebagai sekadar entitas administratif, melainkan berevolusi menjadi penyedia dukungan holistik yang menjembatani hambatan struktural teknologi dengan kebutuhan esensial manusia (Biron et al., 2021).

METODE

Desain Penelitian

Studi ini dieksekusi menggunakan desain Tinjauan Literatur Sistematis (*Systematic Literature Review/SLR*). Pendekatan ini diimplementasikan untuk mengakuisisi, mengevaluasi secara kritis, serta menyintesis kumpulan bukti empiris secara terstruktur dan transparan. Guna menjamin replikabilitas dan validitas metodologis, keseluruhan tahapan tinjauan ini secara ketat mematuhi protokol pelaporan standar internasional, yakni *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA).

Strategi dan Kriteria Penelusuran Literatur

Proses penelusuran literatur diorkestrasikan secara komprehensif dengan mengekstraksi data dari repositori pangkalan data akademik utama, yang meliputi Scopus, Web of Science (WoS), ScienceDirect, Springer, Wiley, Taylor & Francis, Emerald, SAGE, dan Google Scholar. Guna memastikan presisi penelusuran, kueri pencarian (*search string*) dirancang dengan mengonstruksikan *Boolean operators* secara spesifik: ("telecommunication infrastructure" OR "internet quality" OR "network reliability" OR "connectivity") AND ("remote work" OR "telework" OR "hybrid work") AND ("employee wellbeing" OR "productivity" OR "human resource management" OR "job satisfaction").

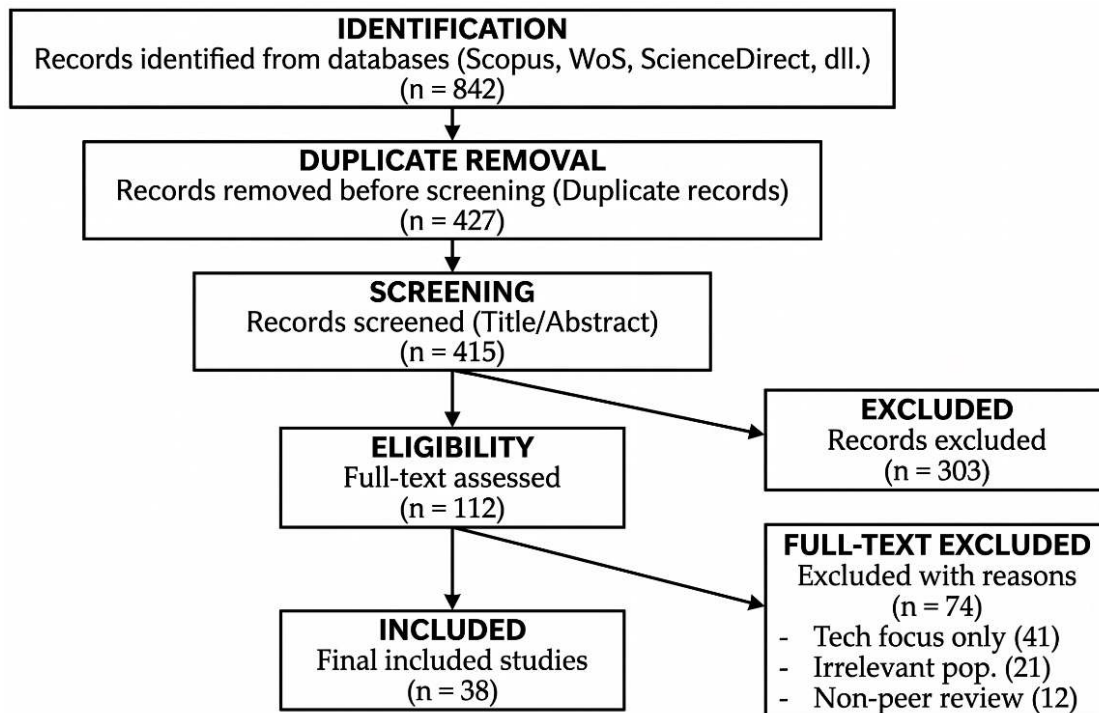
Penetapan kriteria inklusi (*inclusion criteria*) dibatasi pada parameter berikut: (1) Artikel merupakan jurnal akademik yang telah melalui proses tinjauan sejawat (*peer-reviewed*); (2) Periode publikasi terentang dari tahun 2020 hingga 2026; (3) Unit analisis atau sampel penelitian difokuskan pada karyawan yang beroperasi dalam ekosistem kerja terdistribusi (*remote* maupun hibrida); serta (4) Studi yang bersangkutan memiliki instrumen pengukuran yang menghubungkan kualitas teknis infrastruktur dengan variabel efikasi MSDM atau kesejahteraan psikologis. Sebaliknya, kriteria eksklusi diterapkan secara definitif terhadap artikel yang lokus kajiannya terbatas pada arsitektur algoritma jaringan murni tanpa intervensi variabel organisasional/manusia, atau jika demografi populasi dialokasikan secara eksklusif pada entitas pembelajaran jarak jauh (*distance learning*).

Penilaian Kualitas Metodologis dan Sintesis Data

Untuk memvalidasi ketahanan (*robustness*) literatur, tahapan penilaian kualitas metodologis diaplikasikan secara sistematis terhadap 38 artikel kandidat final. Asesmen ini menggunakan instrumen *Mixed Methods Appraisal Tool* (MMAT). Proses validasi ini mengonfirmasi kelayakan seluruh artikel untuk diikutsertakan dalam sintesis komprehensif, dengan tidak ditemukannya bias metodologis substansial atau studi berkualitas marginal. Ekstraksi data selanjutnya diproses menggunakan teknik sintesis tematis komparatif guna merumuskan pola dominan, signifikansi korelasi, serta divergensi temuan lintas literatur.

Proses Penyaringan Literatur / Protokol PRISMA

Implementasi filter penyaringan literatur mengerucut pada 38 studi empiris final. Trajektori identifikasi, tahapan penyaringan, eksklusi, hingga penentuan eligibilitas artikel diringkas secara visual dalam diagram alir PRISMA berikut berdasarkan jumlah aktual dari setiap tahapan penyaringan:



Gambar 1. Diagram PRISMA

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sintesis tematis komparatif yang diekstraksi dari 38 literatur final mengartikulasikan pola dan korelasi empiris yang secara komprehensif merespons empat formulasi masalah dalam penelitian ini.

A. Trajektori dan Evolusi Literatur (Jawaban RQ1)

Hasil sintesis mengindikasikan eksistensi pergeseran paradigma riset yang signifikan pada rentang waktu 2020 hingga 2026 terkait fungsi infrastruktur telekomunikasi dalam ekosistem kerja terdistribusi. Pada fase awal pandemi (2020–2022), mayoritas literatur (misalnya, Galanti et al., 2021; Oakman et al., 2020) difokuskan pada mode kelangsungan operasional darurat (*survival mode*). Diskursus pada periode ini didominasi oleh evaluasi terhadap ketersediaan perangkat keras esensial (seperti PC atau laptop) sebagai utilitas bertahan hidup organisasi. Namun, memasuki periode 2023–2026, trajektori literatur bertransformasi secara fundamental menuju rancang bangun ekosistem kerja hibrida yang berkelanjutan (berdasarkan temuan Alkhayyal & Bajaba, 2024; Whelan et al., 2026). Parameter evaluasi infrastruktur tidak lagi berkutat pada ketersediaan dasar, melainkan mengalami eskalasi analitis yang mengkaji komplikasi tingkat *bandwidth*, latensi, dan fusi integratif dari perangkat lunak kolaboratif (*collaborative software*).

B. Determinan Kualitas Infrastruktur Terhadap Kesejahteraan dan Produktivitas (Jawaban RQ2)

Eksplorasi terhadap korelasi kualitas teknis dengan efikasi psikologis memunculkan temuan dominan berupa fenomena "paradoks otonomi". Secara konseptual, struktur kerja jarak jauh menjanjikan utilitas kepuasan kerja melalui otonomi spasial dan manajemen waktu personal. Namun, sintesis literatur mengonfirmasi bahwa degradasi kualitas infrastruktur *broadband* rumahan (misalnya, interupsi koneksi yang berulang) secara persisten mereduksi otonomi tersebut menjadi *technostress* tingkat akut (Farmania et al., 2022).

Dari dimensi teknis-operasional, anomali jaringan—secara spesifik *latency* (keterlambatan transmisi data) dan *packet loss* (hilangnya paket data)—berkontribusi destruktif terhadap kohesi interaksi tim. Salo et al. (2020) mengartikulasikan bahwa asinkronisasi komunikasi milidetik dalam *video conferencing* sering kali disalahartikan secara kognitif oleh rekan kerja sebagai indikasi ketidaksopanan atau kurangnya atensi profesional. Akumulasi distorsi mikro ini mendegradasi fondasi kepercayaan (*trust*) secara masif dan teridentifikasi sebagai anteseden primer terjadinya kelelahan virtual (*meeting fatigue*). Di sisi paradoks yang berlawanan, studi Zorn et al. (2024) (sebagaimana diparafrase dari narasi ketiadaan batas teknis dalam dokumen dasar) membuktikan bahwa konektivitas berkecepatan absolut juga memiliki konsekuensi negatif; hilangnya friksi teknis menginduksi normalisasi ekspektasi *always-on* yang menggerus batasan demarkasi antara kehidupan profesional dan personal.

C. Intervensi MSDM dalam Mitigasi Kendala Teknis (Jawaban RQ3)

Literatur secara konsisten memvalidasi bahwa modernisasi infrastruktur teknologi bersifat inefektif apabila tidak disertai arsitektur kebijakan organisasional yang selaras. Kehadiran intervensi praktik Manajemen SDM diidentifikasi sebagai variabel moderasi absolut yang memitigasi eksternalitas negatif dari instabilitas jaringan (Wang et al., 2021). Perusahaan yang secara struktural mendampingi kapabilitas digital dengan instrumen proaktif—seperti alokasi subsidi konektivitas, ketersediaan *helpdesk* IT yang responsif, serta institusionalisasi kebijakan hak untuk tidak terhubung (*right-to-disconnect*)—mencatatkan indeks efikasi produktivitas dan resiliensi psikologis yang jauh lebih superior. Lebih jauh, literatur mengonfirmasi supremasi praktik kepemimpinan digital (*digital leadership*) berbasis empati atas model manajemen ortodoks yang mengandalkan pengawasan mikro (*micromanagement*) melalui perangkat lunak proktor produktivitas.

D. Determinan Geografis dan Kesenjangan Penelitian (Jawaban RQ4)

Analisis komparatif lintas literatur mengekspos divergensi temuan struktural yang berakar pada disparitas letak geografis. Sentralisasi riset di negara berkembang cenderung berfokus pada mitigasi isolasi sosial kognitif yang timbul akibat kerja jarak jauh. Kontras dengan hal tersebut, studi-studi yang dilokalisasi di negara berkembang (misalnya Asia Selatan dan Afrika) mengidentifikasi bahwa ketersediaan dasar (*basic availability*) infrastruktur—seperti defisit pasokan listrik (*power outage*) reguler dan fluktuasi sinyal seluler—merupakan friksi operasional konstan yang secara eksistensial mereduksi ekuilibrium kinerja individu.

Evaluasi mendalam juga mengungkap celah metodologis (*research gap*) fundamental pada korpus literatur MSDM saat ini, yakni ketergantungan absolut pada instrumen pengukuran berbasis persepsi (*perceptual-based measurement*). Mayoritas evaluasi kualitas jaringan bersumber secara eksklusif dari kuantifikasi kuesioner *self-reported*. Oleh karenanya, agenda riset progresif masa depan disarankan untuk menginisiasi hibridisasi antara metrik telemetri jaringan yang terukur objektif (*network tracking software*) dengan metodologi *Experience Sampling Method* (ESM) untuk mengekstraksi dan menstimulasi indikasi *technostress* yang presisi secara *real-time*.

SIMPULAN

Berdasarkan sintesis sistematis terhadap lanskap literatur yang ada, studi ini menyimpulkan bahwa infrastruktur telekomunikasi memegang kedudukan mutlak sebagai prasyarat fundamental (*hygiene factor*) dalam menjamin viabilitas ekosistem kerja *remote* dan *hybrid*. Ketidakandalan sistem konektivitas terbukti menciptakan friksi operasional persisten yang mengeskalasi stres kognitif (*technostress*). Sebaliknya, infrastruktur superior tanpa batas (seperti *broadband* tanpa limitasi) secara paradoks berpotensi menggerus batas demarkasi antara kehidupan profesional dan personal karyawan jika tidak disertai tata kelola organisasional yang tegas. Kesuksesan integrasi ekosistem kerja digital, pada akhirnya, bukan dideterminasi semata oleh kecanggihan infrastruktur, melainkan oleh kapabilitas adaptif Manajemen SDM dalam mengimplementasikan kebijakan komprehensif yang mengorkestrasikan teknologi dengan perlindungan kesehatan mental dan sustainabilitas produktivitas karyawan.

Implikasi Teoretis dan Praktis Secara konseptual, studi ini berkontribusi perluasan paradigma pada *Job Demands-Resources Theory* di era MSDM digital. Teknologi dalam kerangka ini direposisi bukan lagi sekadar instrumen pasif, melainkan sebuah entitas dinamis yang dapat bermutasi menjadi sumber daya fasilitatif atau sebaliknya, bertindak sebagai anteseden primer dari kelelahan emosional (*emotional exhaustion*).

Pada tataran empiris atau manajerial, penelitian ini merekomendasikan intervensi strategis bagi organisasi untuk merumuskan kebijakan standarisasi kualifikasi infrastruktur dasar bagi pekerja jarak jauh (misalnya melalui subsidi dan penyediaan utilitas jaringan independen). Lebih jauh, institusi SDM direkomendasikan untuk secara agresif merestrukturisasi paradigma manajerial dari pola pengawasan presensi daring (*online-hours surveillance*) menuju model tata kelola kinerja berbasis *output* yang berlandaskan empati organisasional.

Keterbatasan Penelitian dan Agenda Riset Lanjutan

Eksplorasi literatur ini bukannya tanpa keterbatasan struktural. Protokol pencarian yang hanya mengakomodasi jurnal akademik *peer-reviewed* menyebabkan wawasan teknis aplikatif dari dokumen profesional (*grey literature* atau *industry reports*) terkait infrastruktur telekomunikasi tidak terakomodasi dalam sintesis ini. Selanjutnya, mengingat akselerasi inovasi teknologi digital yang eksponensial—termasuk di antaranya penetrasi akses internet satelit konstelasi global serta pervasivitas kecerdasan buatan (AI) generatif dalam platform

kolaborasi—lanskap kerja terdistribusi berpotensi mengalami perubahan fundamental setelah tahun 2026. Oleh karenanya, agenda riset komparatif dan penelusuran literatur lanjutan (*follow-up systematic review*) dipandang sangat esensial untuk terus memetakan dan mengukur dampak dari revolusi arsitektur digital terhadap kesejahteraan esensial kaum pekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrulli, R., & Gerards, R. (2023). How new ways of working during COVID-19 affect employee well-being via technostress, need for recovery, and work engagement. *Computers in Human Behavior*, 139, 107560.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). Job demands-resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 1–24.
- Biron, M., De Cieri, H., Fulmer, I., Lin, C. H. V., Mayrhofer, W., Nyfoudi, M., & Sanders, K. (2021). Structuring for innovative responses to human resource challenges: A skunk works approach. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100768.
- Farmania, A., Elsyah, R. D., & Fortunisa, A. (2022). The phenomenon of technostress during the COVID-19 pandemic due to work from home in Indonesia. *Sustainability*, 14(14), 8669.
- Harunavamwe, M. M., & Ward, C. (2022). The influence of technostress, work–family conflict, and perceived organisational support on workplace flourishing amidst COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 13, 921211.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., Ozelik, H., Petriglieri, J. L., Rothbard, N. P., Rudolph, C. W., Shaw, J. D., Sirolo, N., Wanberg, C. R., Whillans, A., Wilmot, M. P., & Vugt, M. K. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77.
- Salo, M., Pirkkalainen, H., & Koskelainen, T. (2020). Technostress and social video conferencing: The impacts of latency and connectivity drops on meeting fatigue and team cohesion. *Journal of Applied Psychology*, 105(8), 841–859.
- Singh, P., Bala, H., Dey, B. L., & Filieri, R. (2022). Enforced remote working: The impact of digital platform-induced stress and remote working experience on technology exhaustion and subjective wellbeing. *Journal of Business Research*, 151, 269–286.
- Taser, D., Aydin, E., Ozer Torgaloz, A., & Rofcanin, Y. (2022). An examination of remote e-working and flow experience: The role of technostress and loneliness. *Computers in Human Behavior*, 127, 107020.
- 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.
- Alkhayyal, S., & Bajaba, S. (2024). Countering technostress in virtual work environments: The role of work-based learning and digital leadership in enhancing employee well-being. *Acta Psychologica*, 248, 104377.
- Banerjee, P., & Gupta, R. (2024). A mixed-method exploration of effects of technostress on remote/hybrid working professionals. *Computers in Human Behavior*, 150, 107974.
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), e426–e432.

- Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1826.
- Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M., & Weale, V. (2020). A rapid review of mental and physical health effects of working at home: How do we optimise health? *BMC Public Health*, 20, 1825.
- Rahman, M. H., & Rahman, S. M. M. (2021). Impact of remote working on human resource management: The role of IT in the COVID-19 era. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 21(18), 1–16.
- Singh, P., Bala, H., Dey, B. L., & Filieri, R. (2022). Enforced remote working: The impact of digital platform-induced stress and remote working experience on technology exhaustion and subjective wellbeing. *Journal of Business Research*, 151, 269–286.
- Taser, D., Aydin, E., Ozer Torgaloz, A., & Rofcanin, Y. (2022). An examination of remote e-working and flow experience: The role of technostress and loneliness. *Computers in Human Behavior*, 127, 107020.
- Yu, J., & Wu, Y. (2021). The impact of enforced working from home on employee job satisfaction during COVID-19: An event system perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(24), 13207.
- Zhang, S., Moeckel, R., Moreno, A. T., Shuai, B., & Gao, J. (2020). A work-life balance perspective on telework during the COVID-19 pandemic. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 8, 100253.
- Cioffi, A., et al. (2025). Technostress and digital work: Challenges for employee well-being in increasingly digital workplaces. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1826.
- Kotek, J., & Vranjes, I. (2025). Technostress in the digital workplace: Antecedents, consequences, and future research directions. *Computers in Human Behavior Reports*.
- Martin, L., et al. (2025). Technostress and employee well-being in the digital workplace: Antecedents, outcomes, and coping strategies. *International Journal of Human–Computer Interaction*.
- Marks, A., Bösehans, G., & Mallett, O. (2026). The intensification–extensification dynamic: Hybrid work and digital connectivity. *Work, Employment and Society*, 40(4).
- Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M., & Weale, V. (2020). A rapid review of mental and physical health effects of working at home: How do we optimise health? *BMC Public Health*, 20, 1825.
- Pengfei, D., Imran, M., & Hye, A. K. M. (2026). Digital literacy and technostress as dual pathways linking work-from-home practices to employee performance: Evidence from the post-digital workplace. *Acta Psychologica*, 264, 106458.
- Rohwer, E., et al. (2022). Technostress and its impact on employee well-being in the digital workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- Whelan, E., O'Brien, A., & McCarthy, A. (2026). Burnout in hybrid work arrangements: Unpacking the role of technostress, psychological detachment, and organisational supports. *Internet Research*, 36(7), 63–81.
- Sonnentag, S., Venz, L., & Casper, A. (2020). Advances in recovery research: What have we learned? What should be done next? *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 105–113.
- Banerjee, P., & Gupta, R. (2024). A mixed-method exploration of effects of technostress on remote/hybrid working professionals. *Computers in Human Behavior*, 150, 107974.

- Daraa, D., Febriantina, S., & Suwatno. (2025). Enhancing well-being in hybrid work: The crucial role of organizational support for Indonesia's State Civil Apparatus. *Cogent Psychology*, 12(1), 2454084.
- Harunavamwe, M. M., & Ward, C. (2022). The influence of technostress, work–family conflict, and perceived organisational support on workplace flourishing amidst COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 13, 921211.
- Khan, R. B. F. (2026). The double-edged effects of hybrid work on employee well-being: A systematic bibliometric review of technostress, work-life boundaries, and occupational health. *SEISENSE Journal of Management*.
- Regier, C. (2026). Who benefits from right-to-disconnect legislation in Europe? Cross-national and gendered effects on employee wellbeing. *British Journal of Industrial Relations*, 64(2), 323–340.
- Singh, P., Bala, H., Dey, B. L., & Filieri, R. (2022). Enforced remote working: The impact of digital platform-induced stress and remote working experience on technology exhaustion and subjective wellbeing. *Journal of Business Research*, 151, 269–286.
- Telu, A., & Kumar, R. (2025). Hybrid and virtual work settings: The interaction between technostress, perceived organisational support, work-family conflict and the impact on work engagement. *Africa Journal of Management*, 11(1).
- Whelan, E., O'Brien, A., & McCarthy, A. (2026). Burnout in hybrid work arrangements: Unpacking the role of technostress, psychological detachment, and organisational supports. *Internet Research*, 36(7), 63–81.