

Pedang Bermata Dua *Work From Home*: Analisis Psikodinamika Kerja Hibrida dan Fenomena Digital Presenteeism di Era Pasca-Pandemi

Kristina Sitompul¹, Ahmad Abdul Ghofur Akbar², Ovalia Rukmana³

^{1,2,3} Magister Manajemen, Universitas Bakrie, Indonesia
kristinasitompul08@gmail.com¹, ahmadabdulghofurakbar@gmail.com²

Article History:

Received: 10 Januari 2026

Revised: 20 Januari 2026

Accepted: 24 Januari 2026

Keywords: *work from home; kerja hibrida; kesejahteraan psikologis; digital presenteeism; boundary theory*

Abstract: Tahun 2025 menandai lima tahun sejak kerja jarak jauh diterapkan secara masif. Di Indonesia, kebijakan yang semula bersifat darurat telah bertransformasi menjadi arsitektur kerja hibrida yang relatif permanen namun menyisakan persoalan psikologis yang kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak psikologis berkepanjangan dari *Work From Home (WFH)* dan kerja hibrida terhadap karyawan lintas industri. Serta, mengidentifikasi pola stres, kelelahan, dan patologi kerja baru, termasuk fenomena *coffee-badging* dan *digital presenteeism*. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh menggunakan studi literatur, dan dianalisis melalui sintesis teoretis yang mengintegrasikan *Conservation of Resources Theory*, *Boundary Theory*, dan *Social Exchange Theory*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tidak selalu berfungsi sebagai sumber daya psikologis, melainkan kerap bertransformasi menjadi isolasi sosial kronis dan kelelahan kognitif. Penelitian ini juga mengungkap keterkaitan signifikan antara gangguan ergonomis fisik dan deplesi sumber daya psikologis, serta beban psikososial yang tidak proporsional pada pekerja perempuan akibat konflik peran ganda. Studi ini merekomendasikan penguatan kebijakan kerja berkelanjutan, termasuk pelebagaan *Right to Disconnect* dan mitigasi *proximity bias*, sebagai prasyarat menjaga kesehatan mental dan produktivitas tenaga kerja nasional.

PENDAHULUAN

Transformasi dunia kerja pada periode 2020–2025 merupakan salah satu pergeseran sosiologis dan ekonomi paling signifikan dalam sejarah modern. Pandemi COVID-19 berfungsi sebagai katalis yang mempercepat adopsi teknologi digital secara masif sekaligus meruntuhkan asumsi lama bahwa kehadiran fisik merupakan prasyarat utama produktivitas kerja. Di Indonesia, perubahan ini berlangsung secara bertahap namun intens, dimulai dari kebijakan darurat

Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) hingga mengkristal menjadi sistem kerja hibrida yang relatif permanen pada tahun 2025 (Tuma Karir, 2025; PFCS, 2025).

Data industri terkini menunjukkan bahwa sekitar 60% perusahaan di Indonesia telah mengadopsi variasi kerja hibrida, sementara sekitar 25% lainnya mempertahankan opsi kerja jarak jauh penuh untuk posisi tertentu (Owl Labs, 2025; Tuma Karir, 2025). Angka ini mencerminkan penerimaan institusional terhadap fleksibilitas kerja sebagai bagian dari strategi organisasi jangka panjang. Namun demikian, stabilitas statistik tersebut tidak serta-merta berbanding lurus dengan stabilitas psikologis karyawan. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja sering kali disertai dengan ekspektasi ketersediaan tanpa batas (*always-on culture*) yang berpotensi mengikis kesejahteraan mental pekerja (Grønstad et al., 2025).

Seiring *Work From Home* (WFH) beralih dari “eksperimen darurat” menjadi “fitur permanen” dalam desain kerja organisasi, dampak psikologis yang semula bersifat laten mulai muncul secara sistemik. Sejumlah studi menunjukkan peningkatan isolasi sosial, kelelahan kognitif, serta konflik peran kerja–keluarga sebagai konsekuensi jangka panjang dari kerja jarak jauh berkepanjangan (Figueiredo et al., 2025; Mascarenhas et al., 2025). Fenomena ini menjadi semakin kompleks dalam konteks budaya kerja Indonesia yang bercirikan kolektivisme, hierarki yang kuat, dan komunikasi berkonteks tinggi, di mana interaksi tatap muka memegang peranan penting dalam membangun kepercayaan dan rasa memiliki (Effiyaldi et al., 2025).

Dalam budaya kerja yang relatif hierarkis, ketidakhadiran fisik karyawan sering kali dimaknai sebagai berkurangnya komitmen dan loyalitas terhadap organisasi. Akibatnya, alih-alih meningkatkan otonomi dan keseimbangan kehidupan kerja, WFH justru memunculkan kecemasan laten terkait visibilitas kinerja dan keberterimaan sosial di lingkungan kerja. Tekanan ini mendorong munculnya pola-pola perilaku adaptif baru, salah satunya adalah fenomena *coffee-badging*, yakni praktik hadir ke kantor secara simbolik untuk memenuhi tuntutan presensi sebelum kembali bekerja dari lokasi lain (Virtualization Review, 2025; Wolipop, 2024).

Fenomena lain yang mengemuka adalah *digital presenteeism*, yaitu kecenderungan karyawan untuk selalu hadir secara digital, merespons pesan kerja secara instan, dan bekerja di luar jam kerja formal demi mempertahankan persepsi produktivitas. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa praktik ini berkorelasi dengan peningkatan burnout, kecemasan kronis, dan gangguan pemulihan psikologis (Gillet et al., 2021; Marzocchi et al., 2025). Dalam konteks Indonesia, tekanan digital ini diperkuat oleh *proximity bias*, yakni kecenderungan pimpinan menilai kinerja berdasarkan tingkat visibilitas, baik fisik maupun digital (Effiyaldi et al., 2025).

Meskipun literatur mengenai WFH dan kerja hibrida berkembang pesat sejak 2020, terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang signifikan. Pertama, sebagian besar studi bersifat *cross-sectional* dan berfokus pada fase awal pandemi, sehingga belum sepenuhnya menangkap dampak kronis dari kerja jarak jauh berkepanjangan (Figueiredo et al., 2025). Kedua, kajian mengenai fenomena spesifik seperti *coffee-badging* dan *digital presenteeism* dalam konteks negara berkembang, khususnya Indonesia, masih terbatas. Ketiga, dimensi ergonomi fisik dan kesehatan mental kerap dianalisis secara terpisah, padahal bukti empiris menunjukkan keterkaitan erat antara gangguan fisik dan deplesi sumber daya psikologis (Doody et al., 2025).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis dampak psikologis jangka panjang dari WFH dan kerja hibrida di Indonesia pada tahun 2025; (2) mengeksplorasi fenomena *coffee-badging* dan *digital presenteeism* sebagai respons adaptif maupun maladaptif pekerja terhadap desain kerja hibrida; serta (3) mengintegrasikan dimensi ergonomi fisik ke dalam analisis kesehatan mental melalui kerangka *Conservation of Resources Theory*. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi

pengembangan kebijakan kerja berkelanjutan, termasuk urgensi pelebagaan Right to Disconnect sebagai prasyarat perlindungan kesejahteraan mental tenaga kerja.

LANDASAN TEORI

PENELITIAN TERDAHULU

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji dampak Work From Home (WFH) dan kerja hibrida terhadap kesejahteraan psikologis, kinerja, serta dinamika hubungan kerja. Namun, temuan-temuan tersebut masih menunjukkan variasi fokus, konteks, dan kedalaman analisis.

Penelitian awal pasca-pandemi umumnya berfokus pada fase adaptasi teknis dan efisiensi kerja jarak jauh. Owl Labs (2025) melalui laporan *State of Hybrid Work* menunjukkan bahwa fleksibilitas lokasi kerja meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan, namun juga mengindikasikan meningkatnya kelelahan mental akibat jam kerja yang memanjang dan batas kerja yang kabur. Temuan serupa dilaporkan oleh Grønstad et al. (2025), yang menekankan bahwa pengaturan kerja fleksibel dapat berdampak ambivalen terhadap kesehatan karyawan, tergantung pada desain kerja dan dukungan organisasi.

Dalam konteks kesejahteraan psikologis, Figueiredo et al. (2025) melakukan tinjauan komprehensif terhadap fenomena kesepian dan isolasi sosial dalam kerja jarak jauh. Studi tersebut menyimpulkan bahwa berkurangnya interaksi sosial informal berkontribusi signifikan terhadap penurunan kesejahteraan emosional dan meningkatnya kelelahan kognitif. Mascarenhas et al. (2025) melalui *systematic review* juga menemukan bahwa pemulihan psikologis pekerja sangat dipengaruhi oleh kejelasan batas waktu dan lokasi kerja.

Penelitian yang mengaitkan kerja fleksibel dengan konflik peran dan dinamika keluarga menunjukkan bahwa WFH cenderung memperbesar konflik kerja–keluarga, terutama bagi pekerja dengan tanggung jawab domestik tinggi. Gillet et al. (2021) menemukan hubungan signifikan antara workaholism, presenteeism, dan konflik kerja–keluarga, yang berdampak pada penurunan kesejahteraan personal. Rahman (2025) dalam konteks sektor teknologi di India menunjukkan bahwa kerja hibrida meningkatkan otonomi, namun sekaligus memperkuat tekanan ketersediaan digital.

Kajian mengenai digital presenteeism masih relatif terbatas, namun menunjukkan tren yang mengkhawatirkan. Marzocchi et al. (2025) menegaskan bahwa perilaku selalu tersedia secara digital berkorelasi dengan deplesi sumber daya psikologis dan gangguan pemulihan. Studi ini memperluas konsep presenteeism tradisional ke dalam konteks kerja digital yang hiper-terkoneksi.

Sementara itu, penelitian mengenai coffee-badging sebagian besar masih berasal dari laporan industri dan media. Virtualization Review (2025) melaporkan bahwa praktik coffee-badging menjadi respons umum terhadap kebijakan Return to Office (RTO) yang tidak disertai perubahan desain kerja. Wolipop (2024) mengidentifikasi fenomena serupa di Indonesia sebagai bagian dari tren istilah kerja baru pasca-pandemi, meskipun kajian akademik yang mendalam masih sangat terbatas.

Dimensi ergonomi fisik dalam kerja jarak jauh juga mulai mendapat perhatian. Doody et al. (2025) serta EAP-India (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tidak ergonomis berkontribusi langsung terhadap peningkatan stres kerja dan gangguan kesehatan mental. Namun, sebagian besar penelitian masih memisahkan analisis ergonomi dari kerangka psikologis yang

lebih luas.

Berdasarkan telaah penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun literatur mengenai WFH dan kerja hibrida telah berkembang pesat, masih terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan. Pertama, sebagian besar studi bersifat cross-sectional dan belum menangkap dampak jangka panjang kerja hibrida. Kedua, kajian mengenai coffee-badging dan digital presenteeism dalam konteks negara berkembang, khususnya Indonesia, masih terbatas. Ketiga, integrasi antara dimensi ergonomi fisik dan deplesi sumber daya psikologis belum banyak dieksplorasi secara sistematis. Kesenjangan inilah yang menjadi dasar dan kontribusi utama penelitian ini.

Conservation of Resources Theory

Conservation of Resources Theory (COR) yang dikembangkan oleh Hobfoll (1989) menjadi landasan teoretis utama dalam menganalisis stres kerja pada konteks WFH dan kerja hibrida. Teori ini berpijak pada asumsi bahwa individu memiliki dorongan fundamental untuk memperoleh, mempertahankan, dan melindungi sumber daya yang mereka hargai, termasuk energi fisik, waktu, kondisi kesehatan, harga diri, serta dukungan sosial.

Hobfoll (1989) mengemukakan bahwa stres psikologis muncul ketika sumber daya terancam hilang, benar-benar hilang, atau ketika investasi sumber daya tidak menghasilkan imbal balik yang diharapkan. Dalam konteks kerja jarak jauh berkepanjangan, hilangnya lingkungan kerja ergonomis dan interaksi sosial tatap muka berfungsi sebagai pemicu utama terjadinya *resource loss spirals*, yaitu kondisi di mana kehilangan sumber daya primer memaksa individu mengalokasikan sumber daya sekunder secara berlebihan, sehingga mempercepat kelelahan dan burnout (Doody et al., 2025; Han, 2025).

Pendekatan COR memungkinkan integrasi dimensi fisik dan psikologis dalam memahami kesejahteraan kerja. Nyeri muskuloskeletal akibat ergonomi kerja yang buruk tidak hanya berdampak pada kesehatan fisik, tetapi juga menyerap kapasitas kognitif dan emosional individu, sehingga mengurangi kemampuan regulasi emosi dan toleransi stres (Doody et al., 2025). Dengan demikian, gangguan ergonomi dapat dipahami sebagai antecedent penting dalam deplesi sumber daya psikologis.

Boundary Theory

Boundary Theory yang diperkenalkan oleh Nippert-Eng (1996) menjelaskan bagaimana individu mengelola batasan antara domain kerja dan kehidupan pribadi. Teori ini mengklasifikasikan individu ke dalam spektrum *segmentators* dan *integrators*, berdasarkan preferensi mereka dalam memisahkan atau mengintegrasikan peran kerja dan non-kerja.

WFH secara inheren memaksakan integrasi batasan tersebut kepada seluruh pekerja, terlepas dari preferensi individual. Ketidaksesuaian antara preferensi batasan individu dan desain kerja organisasi terbukti berkontribusi terhadap konflik peran, kelelahan emosional, serta penurunan kesejahteraan psikologis (Mascarenhas et al., 2025). Dalam konteks Indonesia, di mana rumah sering kali juga berfungsi sebagai ruang domestik kolektif, pengaburan batas kerja-rumah menjadi sumber stres tambahan, terutama bagi pekerja perempuan.

Social Exchange Theory Social Exchange Theory memandang hubungan kerja sebagai pertukaran timbal balik antara kontribusi karyawan dan imbalan yang diberikan organisasi, baik bersifat material maupun sosio-emosional. Dalam model kerja tradisional, interaksi informal, pengakuan simbolik, dan rasa memiliki merupakan bagian integral dari imbalan sosial yang

diterima karyawan.

Dalam konteks kerja jarak jauh, beberapa studi menunjukkan terjadinya erosi imbalan sosio-emosional tersebut, sehingga hubungan kerja menjadi semakin transaksional (Grønstad et al., 2025). Hilangnya rasa keterhubungan dan pengakuan sosial berkontribusi terhadap penurunan loyalitas afektif serta meningkatnya niat berpindah kerja (*turnover intention*). Fenomena ini menjadi relevan dalam menjelaskan dinamika psikologis pekerja hibrida di Indonesia, di mana kepercayaan dan relasi interpersonal memiliki nilai budaya yang tinggi.

Fenomena Coffee-badging dalam Kerja Hibrida

Coffee-badging merujuk pada praktik karyawan yang hadir secara fisik ke kantor dalam waktu singkat untuk memenuhi kewajiban presensi administratif, sebelum melanjutkan pekerjaan dari lokasi lain seperti rumah atau kafe. Fenomena ini dipahami sebagai bentuk kepatuhan simbolik terhadap kebijakan Return to Office (RTO) yang dipersepsikan tidak selaras dengan kebutuhan kerja aktual maupun produktivitas individual (Virtualization Review, 2025; Wolipop, 2024).

Dalam perspektif psikologi organisasi, coffee-badging dapat dipandang sebagai strategi koping rasional untuk melindungi sumber daya kognitif dan emosional karyawan. Alih-alih menolak kebijakan organisasi secara terbuka, karyawan melakukan resistensi pasif dengan tetap memenuhi tuntutan formal, sambil meminimalkan kehilangan sumber daya akibat lingkungan kerja yang tidak kondusif. Pola ini sejalan dengan Conservation of Resources Theory yang menekankan upaya individu dalam mempertahankan sumber daya yang bernilai di tengah tuntutan kerja yang meningkat (Hobfoll, 1989).

Digital Presenteeism sebagai Manifestasi Tekanan Kehadiran

Digital presenteeism merupakan manifestasi kontemporer dari presenteeism tradisional, yang ditandai oleh perilaku selalu hadir dan responsif secara digital, termasuk merespons pesan kerja secara instan, bekerja di luar jam kerja formal, atau tetap bekerja saat kondisi kesehatan tidak optimal. Perilaku ini umumnya didorong oleh kekhawatiran akan persepsi negatif terkait produktivitas dan komitmen kerja akibat berkurangnya visibilitas fisik dalam sistem kerja jarak jauh (Gillet et al., 2021; Marzocchi et al., 2025).

Dalam konteks kerja hibrida, digital presenteeism diperkuat oleh proximity bias dan budaya kerja yang menilai dedikasi melalui indikator kehadiran, baik fisik maupun digital. Tekanan untuk selalu tersedia secara daring berkontribusi terhadap deplesi sumber daya psikologis, gangguan pemulihan, serta peningkatan risiko burnout, sebagaimana diprediksi dalam kerangka Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989; Grønstad et al., 2025).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian dan Pendekatan Kualitatif

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif dengan pendekatan fenomenologis interpretatif. Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian bukan untuk mengukur hubungan kausal atau frekuensi statistik, melainkan untuk memahami secara mendalam pengalaman subjektif, makna, dan dinamika psikologis yang dikonstruksi oleh individu dalam konteks kerja hibrida dan Work From Home (WFH). Pendekatan fenomenologis memungkinkan eksplorasi terhadap aspek-aspek laten dari pengalaman kerja yang sering kali tidak tertangkap melalui survei kuantitatif berskala besar.

Secara epistemologis, penelitian ini berpijak pada paradigma konstruktivis, yang memandang

realitas sosial sebagai hasil konstruksi makna yang dibentuk melalui interaksi antara individu dan konteks sosialnya. Dengan demikian, fenomena seperti coffee-badging dan digital presenteeism dipahami bukan semata-mata sebagai perilaku individual, melainkan sebagai respons kontekstual terhadap desain kerja, budaya organisasi, dan ekspektasi sosial yang berkembang dalam sistem kerja hibrida.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memastikan kedalaman dan kredibilitas analisis, penelitian ini menggunakan strategi triangulasi sumber data. Pengumpulan data dilakukan pada periode Januari hingga Desember 2025 dan mencakup tiga sumber utama.

Pertama, *systematic literature review* (SLR) dilakukan dengan mengacu pada prinsip PRISMA untuk menelusuri artikel ilmiah yang relevan. Basis data yang digunakan meliputi Scopus, Google Scholar, dan SINTA, serta laporan industri dan kebijakan dari lembaga kredibel. Kriteria inklusi meliputi publikasi pada rentang tahun 2020–2025, fokus pada kerja jarak jauh atau kerja hibrida, serta relevansi dengan isu kesejahteraan psikologis dan konteks sosial Asia atau Indonesia.

Kedua, analisis dokumen digital dilakukan terhadap sumber-sumber naratif non-akademik, seperti diskusi profesional di LinkedIn, forum komunitas pekerja, blog karyawan, serta pemberitaan media terkait kebijakan kerja dan regulasi ketenagakerjaan. Sumber-sumber ini dipilih karena merepresentasikan ekspresi pengalaman subjektif pekerja yang tidak selalu terdokumentasi dalam literatur akademik formal.

Ketiga, data sekunder digunakan untuk melengkapi analisis, termasuk laporan survei kesehatan mental, laporan produktivitas kerja, dan publikasi konsultan sumber daya manusia. Data sekunder ini berfungsi sebagai konteks pendukung untuk memvalidasi pola-pola temuan kualitatif yang muncul dari literatur dan dokumen naratif.

Pengumpulan Data

Prosedur Analisis Data Menggunakan NVivo 12 Pro,

NVivo 12 Pro bukan sekadar alat bantu administratif, tetapi instrumen analitis krusial untuk mengelola kompleksitas data kualitatif. Kritik dari penelaahan sejawat menekankan perlunya transparansi dalam proses ini.

Berikut adalah rincian tahapan analisis yang dilakukan:

- Tahap Familiarisasi dan Klasifikasi Atribut

Seluruh dokumen (total 55 dokumen terpilih) diimpor ke dalam NVivo. Setiap dokumen diberikan atribut klasifikasi (*Case Classification*) meliputi: Tahun Publikasi, Wilayah (Indonesia/Global), Sektor Industri (Teknologi, Pendidikan, Manufaktur, dll.), dan Fokus Studi. Ini memungkinkan analisis komparatif, misalnya, membandingkan sentimen pekerja sektor teknologi vs. pendidikan.

- Koding Terstruktur (Coding Strategy)

Proses koding dilakukan dalam dua siklus:

- Koding Deduktif (*A Priori*): Node awal dibuat berdasarkan kerangka teori, yaitu: "Deplesi Sumber Daya (COR)", "Konflik Peran (*Boundary*)", "Isolasi Sosial", dan "Beban Fisik".

Koding Induktif (*Emergent*): Node baru dibuat saat tema tak terduga muncul dari data, seperti "Strategi Absensi" (yang kemudian dikelompokkan ke tema *Coffee-badging*) dan "Teror WhatsApp" (dikelompokkan ke *Digital Presenteeism*).

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan terhadap 55 dokumen terpilih, Seluruh dokumen dianalisis menggunakan perangkat lunak NVivo sebagai alat bantu analisis data kualitatif. Tahap awal analisis difokuskan pada *word frequency analysis* untuk mengidentifikasi kata-kata yang paling sering muncul dalam teks artikel dan merepresentasikan fokus utama pembahasan terkait WFH berkepanjangan.

Bukti Analisis dan Visualisasi Data

Berikut adalah deskripsi mendalam dari visualisasi analisis yang dihasilkan NVivo:



Gambar 1. Word Cloud hasil *word frequency analysis* berbantuan NVivo

Project Map (Peta Konsep):

Visualisasi ini memetakan hubungan asosiatif antar-node. Dalam Project Map yang dihasilkan, node "Ketidaknyamanan Fisik/Ergonomi" memiliki garis konektor tebal dua arah dengan node "Iritabilitas Emosional" dan "Kelelahan Kognitif". Ini secara visual membuktikan hipotesis bahwa masalah fisik adalah antecedent langsung dari masalah mental, bukan variabel terpisah. Node "Isolasi Sosial" terlihat terhubung kuat dengan "Penurunan Motivasi" namun memiliki hubungan negatif dengan "Gangguan Fokus" (artinya isolasi kadang meningkatkan fokus individu, namun menurunkan kesejahteraan emosional).

Hierarchy Chart (Treemap Diagram)

Diagram ini menampilkan proporsi volume koding. Dalam analisis data ini, kotak yang merepresentasikan "Isolasi Sosial" dan "Pengaburan Batas Kerja-Rumah" mendominasi

lebih dari 60% area diagram, jauh melampaui kotak "Masalah Teknis/Internet". Ini memberikan bukti empiris bahwa tantangan utama WFH di tahun 2025 adalah isu psikososial, bukan lagi isu infrastruktur teknologi seperti pada awal pandemi.

Matrix Coding Query:

Analisis matriks dilakukan untuk menyilangkan atribut "Gender" dengan node "Beban Ganda". Hasil heat map menunjukkan intensitas koding yang sangat tinggi (warna merah tua) pada persimpangan kolom "Perempuan" dan baris "Konflik Domestik", sementara pada kolom "Laki-laki", intensitasnya jauh lebih rendah. Ini memvalidasi secara kualitatif adanya disparitas gender yang signifikan dalam pengalaman WFH.

Pedang Bermata Dua": Paradoks Otonomi dan Isolasi

Analisis data menegaskan bahwa WFH adalah pedang bermata dua yang tajam. Di satu sisi, otonomi waktu dan lokasi dihargai tinggi sebagai faktor kepuasan kerja

Kepuasan = f (Otonomi, Fleksibilitas)

Namun, analisis NVivo menunjukkan dominasi narasi negatif terkait "Isolasi Sosial". Partisipan menggambarkan kondisi "kesepian profesional" (*professional loneliness*). Interaksi virtual melalui Zoom atau Teams dinilai bersifat transaksional, fungsional, dan "kering". Hilangnya momen *serendipity*—percakapan tidak sengaja di lorong kantor atau *pantry*—ternyata memiliki dampak psikologis besar. Momen-momen mikro ini dulunya berfungsi sebagai "perekat sosial" dan mekanisme validasi emosional. Tanpa umpan balik non-verbal yang kaya (bahasa tubuh, ekspresi wajah yang jelas), karyawan kehilangan sinyal sosial yang penting untuk merasa aman secara psikologis dalam kelompoknya.

Dalam jangka panjang, isolasi ini memicu kecemasan paranoid: "Apakah saya bekerja cukup baik?", "Apakah saya dilupakan untuk promosi?". Ketidakpastian ini menguras sumber daya kognitif, sejalan dengan COR Theory, di mana individu menghabiskan energi untuk memantau ancaman status sosial mereka.

Fenomena Coffee-badging di Indonesia: Resistensi Budaya atau Strategi Bertahan?

Temuan mengenai *Coffee-badging* memberikan wawasan baru tentang dinamika kepatuhan di tempat kerja Indonesia. Data global menyebutkan 44% pekerja hibrida melakukan ini, dan analisis kualitatif menunjukkan pola serupa di Indonesia dengan motivasi yang spesifik.

Di Indonesia, budaya "Asal Bapak Senang" (ABS) dan penghormatan terhadap hierarki membuat konfrontasi langsung terhadap kebijakan RTO (Return to Office) menjadi tabu. Karyawan tidak menolak secara verbal, tetapi melakukan resistensi pasif melalui *coffee-badging*. Mereka datang pagi untuk menunjukkan muka ("setor muka") dan memenuhi syarat absensi birokratis, namun secara fisik dan mental menarik diri.

Mengapa ini terjadi? Analisis menunjukkan bahwa kantor modern di Jakarta sering kali gagal menyediakan lingkungan *deep work*. Konsep *open office* yang bising justru mendistraksi. Karyawan menyadari ironi bahwa mereka datang ke kantor hanya untuk melakukan rapat Zoom dengan rekan yang berada di lantai lain atau gedung lain. Oleh karena itu, *coffee-badging* adalah mekanisme koping rasional: memenuhi kebutuhan sosial/politik kantor (presensi) sambil melindungi sumber daya kognitif (fokus) dengan bekerja di tempat lain.

Digital Presenteeism dan Hiper-Konektivitas

Berlawanan dengan *coffee-badging* yang merupakan penarikan fisik, *Digital Presenteeism* adalah kehadiran digital yang berlebihan. Temuan menunjukkan bahwa karyawan Indonesia mengalami tekanan luar biasa untuk merespons pesan instan (WhatsApp/Slack) dalam hitungan detik.

Fenomena ini diperparah oleh *Proximity Bias*—kecenderungan pimpinan untuk menilai kinerja berdasarkan kedekatan fisik atau visibilitas. Dalam WFH, visibilitas fisik hilang, sehingga karyawan mengompensasinya dengan visibilitas digital. Indikator "Online" hijau di aplikasi kerja menjadi simbol dedikasi.

Dampaknya sangat destruktif. Karyawan melaporkan bekerja saat sakit, saat libur, dan larut malam hanya untuk "membuktikan" mereka bekerja. Ini menciptakan siklus kelelahan yang tidak terputus. Tidur, yang merupakan mekanisme pemulihan sumber daya paling vital menurut COR Theory, terganggu secara kronis akibat *anticipatory stress* (stres menunggu notifikasi).

Tabel 1: Perbandingan Presenteeism Tradisional vs. Digital

Dimensi	Presenteeism Tradisional	Digital Presenteeism
Definisi	Hadir fisik di kantor saat sakit.	Selalu <i>online</i> dan responsif di luar batas wajar.
Pemicu	Loyalitas, jatah cuti habis, tekanan rekan.	<i>Insecurity</i> (takut tak terlihat), <i>Proximity Bias</i> .
Manifestasi	Batuk/flu di kantor, kinerja lambat.	Email tengah malam, rapat saat sakit, status palsu.
Dampak Psikologis	Kelelahan fisik, risiko menular.	<i>Burnout</i> , kecemasan kronis, insomnia, konflik keluarga.
Konteks Indonesia	"Rajin pangkal pandai".	"Fast response" sebagai indikator kinerja utama (KPI) implisit.

Ergonomi Fisik sebagai Determinan Psikologis (Analisis COR Theory)

Salah satu kontribusi teoretis utama laporan ini adalah membangun jembatan eksplisit antara ergonomi dan psikologi melalui lensa COR Theory. Selama ini, sakit punggung dianggap masalah medis fisik semata. Namun, analisis data menunjukkan narasi yang berbeda.

Nyeri fisik adalah "pencuri" sumber daya mental. Ketika seorang karyawan bekerja dengan kursi yang buruk di meja makan yang terlalu tinggi:

1. **Sinyal Ancaman:** Tubuh terus-menerus mengirimkan sinyal nyeri ke otak.
2. **Alokasi Sumber Daya:** Otak harus mengalokasikan sumber daya atensi (*attentional resources*) untuk memproses rasa sakit ini dan melakukan penyesuaian postur mikroskopis secara terus-menerus.
3. **Depleksi Kognitif:** Kapasitas pemrosesan otak yang terbatas (*limited cognitive bandwidth*) tersedot untuk manajemen nyeri, menyisakan sedikit energi untuk tugas kerja yang

kompleks atau regulasi emosi.

Akibatnya, karyawan dengan ergonomi buruk bukan hanya lebih cepat lelah secara fisik, tetapi juga lebih mudah marah (*irritable*), sulit berkonsentrasi, dan memiliki toleransi stres yang rendah. Dalam bahasa COR Theory, nyeri fisik mempercepat spiral kehilangan sumber daya (*resource loss spirals*), membuat karyawan rentan terhadap *burnout* mental bahkan jika beban kerja objektifnya tidak bertambah.

Disparitas Gender: Beban Ganda yang Semakin Berat

Analisis gender menyingkap realitas yang mengkhawatirkan. WFH ternyata memperlebar kesenjangan beban kerja antara laki-laki dan perempuan. Bagi banyak pekerja perempuan di Indonesia, rumah adalah tempat kerja kedua (*second shift*) yang kini melebur dengan tempat kerja pertama.

Data menunjukkan 96% pekerja perempuan melaporkan peningkatan beban domestik yang signifikan dibandingkan rekan laki-laki mereka. Peran sebagai ibu, guru (mendampingi anak sekolah), pengurus rumah tangga, dan profesional harus dijalankan secara simultan, bukan sekusional. Ini menciptakan konflik peran (*inter-role conflict*) yang intens. Laki-laki cenderung lebih mampu mempertahankan batasan (*boundaries*) di rumah, sering kali memiliki ruang kerja terpisah atau "izin budaya" untuk tidak diganggu saat bekerja, sementara perempuan sering kali diharapkan untuk tetap "tersedia" bagi kebutuhan domestik di sela-sela pekerjaan kantor. Akibatnya, tingkat deplesi sumber daya dan *burnout* pada perempuan secara konsisten lebih tinggi dalam data penelitian ini.

Kegagalan "One-Size-Fits-All"

Pembahasan hasil di atas menegaskan bahwa pendekatan seragam dalam kebijakan WFH adalah resep kegagalan. Karyawan "Segmentator" membutuhkan batasan tegas, sementara "Integrator" berkembang dengan fleksibilitas. Memaksa *Segmentator* untuk WFH penuh tanpa dukungan batas waktu akan menghancurkan mental mereka. Sebaliknya, memaksa *Integrator* untuk masuk kantor penuh akan memicu *coffee-badging* dan resistensi.

Cultural Lag di Indonesia

Indonesia mengalami *cultural lag* (ketertinggalan budaya). Teknologi memungkinkan kerja dari mana saja, tetapi mentalitas manajemen masih berbasis pengawasan visual (*surveillance*). Absensi biometrik, kewajiban menyalakan kamera sepanjang hari, dan pemantauan aktivitas layar adalah upaya putus asa manajemen tradisional untuk mengontrol tenaga kerja terdistribusi. Hal ini justru kontraproduktif, merusak *trust* (kepercayaan) yang merupakan mata uang utama dalam *Social Exchange Theory*.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa transisi menuju Work From Home (WFH) dan kerja hibrida di Indonesia pada tahun 2025 telah melampaui fase adaptasi teknis dan memasuki fase konsekuensi psikososial yang lebih kompleks dan kronis. Temuan penelitian menegaskan bahwa fleksibilitas kerja tidak selalu berfungsi sebagai sumber daya psikologis yang memperkuat kesejahteraan, melainkan dalam banyak kasus bertransformasi menjadi sumber tekanan yang memicu isolasi sosial, kelelahan kognitif, serta konflik peran kerja-kehidupan pribadi.

Melalui integrasi Conservation of Resources Theory, Boundary Theory, dan Social

Exchange Theory, studi ini menunjukkan bahwa berbagai fenomena yang muncul—termasuk coffee-badging dan digital presenteeism—tidak dapat dipahami sebagai penyimpangan perilaku individual semata. Sebaliknya, fenomena tersebut merepresentasikan respons adaptif terhadap desain kerja dan budaya organisasi yang masih berorientasi pada visibilitas dan pengawasan, bukan pada kepercayaan dan hasil kerja.

Temuan juga mengungkap keterkaitan erat antara gangguan ergonomi fisik dan deplesi sumber daya psikologis. Nyeri muskuloskeletal yang berkelanjutan berperan sebagai stressor kronis yang mempercepat *resource loss spirals*, sehingga meningkatkan kerentanan terhadap burnout mental meskipun beban kerja objektif relatif stabil. Selain itu, penelitian ini menegaskan adanya disparitas gender yang signifikan, di mana pekerja perempuan mengalami beban ganda yang lebih berat akibat pengaburan batas kerja–rumah dalam konteks budaya domestik Indonesia.

Implikasi Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan memperluas penerapan Conservation of Resources Theory dalam konteks kerja hibrida di negara berkembang. Studi ini menegaskan bahwa sumber daya fisik, sosial, dan digital saling berkelindan dalam membentuk kesejahteraan psikologis pekerja, sehingga pendekatan parsial yang memisahkan dimensi ergonomi dan kesehatan mental menjadi kurang memadai.

Integrasi Boundary Theory dan Social Exchange Theory juga memperkaya pemahaman mengenai bagaimana preferensi individual, norma budaya, dan desain organisasi berinteraksi dalam membentuk pengalaman kerja hibrida. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat argumen bahwa keberhasilan kerja fleksibel sangat bergantung pada keselarasan antara struktur organisasi dan kebutuhan psikologis pekerja.

Implikasi Praktis dan Kebijakan

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa implikasi praktis dan kebijakan dapat dirumuskan. Pertama, diperlukan pelebagaan kebijakan *Right to Disconnect* sebagai kerangka perlindungan kesejahteraan psikologis pekerja. Regulasi ini tidak dimaksudkan untuk melarang komunikasi kerja secara absolut, melainkan untuk mengatur ekspektasi ketersediaan, batas waktu kerja, serta mekanisme kompensasi yang adil bagi pekerjaan di luar jam kerja formal.

Kedua, organisasi perlu menggeser paradigma manajemen dari pengawasan berbasis kehadiran menuju penilaian berbasis hasil kerja (*output-based metrics*). Pendekatan ini tidak hanya berpotensi mengurangi praktik coffee-badging dan digital presenteeism, tetapi juga memperkuat kepercayaan dan kontrak psikologis antara karyawan dan organisasi.

Ketiga, intervensi ergonomi perlu diposisikan sebagai bagian integral dari strategi kesehatan mental organisasi. Penyediaan dukungan peralatan kerja ergonomis, edukasi mengenai istirahat mikro (*micro-breaks*), serta desain kerja yang mempertimbangkan kapasitas pemulihan pekerja merupakan investasi jangka panjang dalam menjaga keberlanjutan produktivitas.

Keterbatasan dan Rekomendasi Penelitian Lanjutan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicermati. Penggunaan data kualitatif berbasis literatur dan dokumen naratif membatasi generalisasi temuan secara statistik. Selain itu, keterbatasan data primer dari wawancara langsung dengan pekerja lintas sektor membuka ruang bagi penelitian lanjutan dengan pendekatan empiris yang lebih beragam.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan pendekatan kualitatif dan

kuantitatif guna menguji hubungan antara fenomena digital presenteeism, ergonomi kerja, dan kesehatan mental secara lebih terukur. Studi komparatif lintas negara juga berpotensi memperkaya pemahaman mengenai peran budaya dalam membentuk pengalaman kerja hibrida.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa masa depan kerja tidak semata-mata ditentukan oleh lokasi atau teknologi, melainkan oleh kemampuan organisasi dan pembuat kebijakan dalam melindungi kemanusiaan pekerja di tengah fleksibilitas yang semakin tidak terbatas.

DAFTAR REFERENSI

- Aprilie, T., & Eddyono, A. S. (2024). Ditundukkan, terasing, dan imbalan tak setara: Praktik pekerja digital media sosial Suara.com. *Jurnal Komunikasi*, 19(1).
<https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol19.iss1.art3>
- Atlassian. (2025). *The right to disconnect: Why leaders should encourage employees to unplug*. Work Life by Atlassian. <https://www.atlassian.com/blog/teamwork/the-right-to-disconnect>
- Doody, O., Markey, K., Turner, J., & Murphy, L. (2025). *The role of ergonomics in workplace stress and mental health in New York*. ResearchGate.
<https://www.researchgate.net/publication/395255209>
- EAP-India. (2025). *From posture to peace of mind: The overlooked link between ergonomics and mental health at work*. <https://www.eap-india.com/from-posture-to-peace-of-mind-the-overlooked-link-between-ergonomics-and-mental-health-at-work/>
- Economic Times. (2025). *Right to Disconnect Bill rekindles work-life boundary debate*. <https://m.economictimes.com/jobs/hr-policies-trends/right-to-disconnect-bill-rekindles-worklife-boundary-debate/articleshow/125953050.cms>
- Effiyaldi, E., Subroto, S., & Sakaria, M. (2025). Hybrid working: Challenges and opportunities in managing employee performance in the age of flexible working. *Oikonomia: Journal of Management Economics and Accounting*, 2(2), 95–106.
https://www.researchgate.net/publication/398402520_Hybrid_Working_Challenges_and_Opportunities_in_Managing_Employee_Performance_in_the_Age_of_Flexible_Working
- Figueiredo, E., Margaça, C., & Sánchez-García, J. C. (2025). Loneliness and isolation in the era of telework: A comprehensive review of challenges for organizational success. *Healthcare*, 13(16), 1943. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12385570/>
- Gillet, N., Austin, S., Fernet, C., Sandrin, E., Lorho, F., Brault, S., Becker, M., & Aubouin-Bonnaventure, J. (2021). Workaholism, presenteeism, work-family conflicts and personal and work outcomes: Testing a moderated mediation model. *Journal of Clinical Nursing*.
<https://www.researchgate.net/publication/350971469>
- Girardi, D., Arcucci, E., Rapisarda, S., Dal Corso, L., Riedl, R., & Falco, A. (2025). The association between videoconference fatigue and psychophysical strain over time: Are age and remote work risk factors? *Acta Psychologica*, 262.
<https://www.researchgate.net/publication/398286469>
- Grønstad, A., Blenkinsopp, J., & Beauregard, T. A. (2025). How flexible work arrangements and workplace factors influence employee health and well-being: What we know and what we do not know. *Beta*, 39(1). <https://www.scup.com/doi/10.18261/beta.39.1.5>
- Han, M. T. (2025). *The regulatory role of physical activity in the indirect effect of mental workload on psychological well-being mediated by occupational stress*. Research Square.
<https://assets-eu.researchsquare.com/files/rs-8375311/v1/fa612057-6f25-47b6-81e9->

- ISSN : 2828-5271 (online)**