

Dampak Technostress terhadap Quality of Work Life (QWL): Systematic Literature Review Peran Moderasi Digital Leadership dan Perceived Organizational Support

Aliyah Rahma Damayanti¹, Ni Wayan Sukmawati Puspitadewi²

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

aliyahrahma.23265@mhs.unesa.ac.id¹, sukmawatipuspitadewi@unesa.ac.id²

Abstrak

Kata Kunci:

Digital Leadership,
Perceived
Organizational
Support, Quality of
Work Life,
Technostress,
Systematic
Literature Review

Transisi menuju era digital modern dan pola kerja hybrid memicu eskalasi technostress yang berpotensi menurunkan Quality of Work Life (QWL) karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara sistematis dampak technostress terhadap QWL serta menguji peran moderasi Digital Leadership dan Perceived Organizational Support (POS) sebagai mekanisme penyangga (buffer). Metode penelitian yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) berdasarkan pedoman PRISMA 2020. Pencarian literatur dilakukan pada basis data Scopus (rentang publikasi 2017–2026) menggunakan sintaks ekspresi Boolean, hingga didapatkan sebanyak 20 artikel empiris berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi konseptual untuk disintesis secara mendalam. Hasil sintesis menunjukkan bahwa technostress (khususnya dimensi techno-overload dan techno-invasion) berpengaruh negatif signifikan terhadap QWL dengan mengikis keseimbangan kerja-keluarga, memicu kelelahan emosional (burnout), serta menghambat pelepasan psikologis (psychological detachment). Namun, pengaruh destruktif ini berhasil diredam oleh mekanisme penyangga ganda (dual-buffering mechanism). Digital Leadership pada tingkat kepemimpinan memberikan otonomi dan kejelasan visi, sedangkan POS pada tingkat organisasi menyediakan regulasi hak untuk terputus (right to disconnect) dan bantuan teknis. Simpulan penelitian menegaskan bahwa sinergi antara kepemimpinan digital yang memberdayakan dan dukungan institusional bertindak sebagai technostress inhibitors yang efektif dalam menjaga keharmonisan QWL karyawan secara berkelanjutan di era kerja digital.

Abstract

Keyword:

Digital Leadership,
Perceived
Organizational
Support, Quality of
Work Life,
Technostress,
Systematic
Literature Review

The transition to the modern digital era and hybrid work patterns has triggered an escalation in technostress, potentially diminishing employees' Quality of Work Life (QWL). This study aims to systematically analyze the impact of technostress on QWL and examine the moderating roles of Digital Leadership and Perceived Organizational Support (POS) as buffering mechanisms. A Systematic Literature Review (SLR) methodology, adhering to PRISMA 2020 guidelines, was employed. A literature search was conducted on the Scopus database (covering 2017–2026) using Boolean search strings, resulting in the selection of 20 empirical articles, based on conceptual inclusion and exclusion criteria, for in-depth synthesis. The synthesis reveals that technostress (specifically the dimensions of techno-overload and techno-invasion) exerts a significant negative impact on QWL by eroding work-family balance, triggering emotional exhaustion (burnout), and hindering psychological detachment. However, this destructive influence is mitigated by a dual-buffering mechanism. Digital Leadership provides autonomy and vision clarity at the leadership level, while POS offers organizational-level support through "right to disconnect" policies and technical assistance. The study concludes that the synergy between empowering digital leadership and institutional support acts as an effective technostress inhibitor, sustaining employee QWL harmony in the digital work era.

Information Production:

© 2026 by the authors of this article. This work is licensed under an Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)



PENDAHULUAN

Berakhirnya krisis kesehatan global mengukuhkan transformasi permanen dalam lanskap pekerjaan, hal ini ditandai dengan adanya transisi dari pola office-centric atau kehadiran di tempat kerja, menjadi skema kerja yang lebih fleksibel seperti remote dan hybrid work. Penyesuaian ini didukung dengan pesat dan masifnya pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang terintegrasi dengan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) (Richter & Richter, 2024). Adanya fleksibilitas ini kemudian memberikan efisiensi terhadap operasional yang berlaku, namun, di sisi lain, tatanan kerja ini menciptakan budaya selalu terhubung (always-online culture) yang mengaburkan batas antara kehidupan profesional dan pribadi karyawan (Bencsik & Juhasz, 2023). Penggunaan TIK yang berlebihan tanpa adanya penyesuaian yang memadai memicu terjadinya technostress, seperti techno-overload (beban informasi yang berlebih) juga techno-invasion (invasi pekerjaan ke ruang pribadi) (Bahamondes-Rosado et al., 2023; Borle et al., 2021). Tekanan teknologi yang

tidak terkelola dengan baik ini berakibat pada penurunan kualitas kehidupan kerja (Quality of Work Life/QWL) karyawan, yang ditandai dengan meningkatnya burnout, kecemasan digital, konflik kerja-keluarga (work-family conflict), hingga penurunan kesejahteraan psikologis karyawan (employee well-being) (Borle et al., 2021).

Secara teoritis, studi yang mengkaji terkait technostress dan Quality of Work Life (QWL) umumnya didasari oleh dua kerangka konseptual utama: (1) Job Demands-Resources (JD-R) Model, dan (2) Transactional Theory of Stress and Coping. Dalam model JD-R, technostress diposisikan sebagai bentuk job demand (tuntutan kerja) berbasis teknologi yang berpotensi menguras energi fisik dan psikologis karyawan (Elbir & Mizrak, 2026; Pansini et al., 2023). Studi yang dilakukan oleh Borle (2021) dan Nastjuk (2024) membuktikan bahwa paparan technostressors berkorelasi negatif dengan indikator kesejahteraan pekerja, seperti penurunan kepuasan kerja, workplace flourishing, dan kesejahteraan karyawan di berbagai sektor industri (Borle et al., 2021; Nastjuk et al., 2024). Untuk menetralkan hal tersebut, beberapa studi seperti yang dilakukan oleh Pansini (2023) dan Elbir & Mirzak (2026) menekankan pentingnya job resources (sumber daya kerja) atau technostress inhibitors, seperti adanya kepemimpinan yang supportif dan dukungan lingkungan organisasi (Elbir & Mizrak, 2026; Pansini et al., 2023).

Meskipun terjadi peningkatan yang signifikan sejak era pandemi terkait dengan technostress, analisis sistematis mengungkapkan adanya kesenjangan penelitian (research gap) yang mendasar. Sebagian besar studi terdahulu berfokus secara fragmentaris pada pemetaan dampak negatif technostressors terhadap kinerja, atau hanya menguji variabel pendukung tunggal secara terpisah. Masih terdapat kelangkaan sintesis komprehensif yang mengintegrasikan peran penyangga (buffering mechanism) pada dua tingkatan sekaligus: (1) Tingkatan kepemimpinan (Digital Leadership), dan (2) Tingkatan Organisasi (Perceived Organizational Support/POS). Kebaruan ilmiah (novelty) dari artikel ini terletak pada kontribusinya dalam menyintesis literatur sistematis berbasis PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) 2020 untuk mengisi celah tersebut, serta merumuskan kerangka konseptual terintegrasi berbasis Job Demands-Resources (JD-R) Model yang menjelaskan bagaimana interaksi simultan Digital Leadership dan Perceived Organizational Support (POS) berfungsi sebagai technostress inhibitors dalam menjaga Quality of Work Life (QWL) di era kerja digital modern.

Berdasarkan research gap tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memetakan pola dampak technostress terhadap indikator Quality of Work Life (QWL) dalam literatur empiris terkini. Selain itu, studi ini menguji peran moderasi Digital Leadership dan Perceived Organizational Support (POS) dalam meredam serta memitigasi (buffer) pengaruh buruk technostress terhadap QWL. Pada akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan kerangka konseptual terintegrasi berbasis Job Demands-Resources (JD-R) Model guna menjelaskan interaksi simultan antara Digital Leadership dan Perceived Organizational Support (POS) sebagai technostress inhibitors.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis sekaligus praktis dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Secara teoritis, hasil penelitian ini memperluas aplikasi Job Demands-Resources (JD-R) Model pada lanskap kerja hybrid di era kerja digital modern, khususnya dalam menjelaskan interaksi antara sumber daya kepemimpinan digital dan dukungan organisasi. Secara praktis, temuan studi ini menyajikan panduan bagi pimpinan organisasi atau Human Resource (HR) dalam merancang kebijakan batas komunikasi digital (digital boundaries), program pelatihan Digital Leadership, serta penyediaan fasilitas pendukung yang efektif untuk menjaga Quality of Work Life (QWL) dan kesehatan mental karyawan.

METODE PENELITIAN

Penyusunan artikel ini dilakukan melalui analisis sistematis menggunakan metode tinjauan pustaka sistematis (Systematic Literature Review / SLR). Pendekatan ini memastikan identifikasi sumber-sumber yang relevan dan memiliki ketepatan metodologis, dengan fokus pada sintesis temuan ilmiah terkini mengenai dampak technostress terhadap Quality of Work Life (QWL) serta peran moderasi Digital Leadership dan Perceived Organizational Support (POS).

Pencarian literatur dilakukan secara elektronik di tanggal 29 September 2026 menggunakan data utama dengan reputasi internasional. Pencarian menggunakan kombinasi kode pencarian (search string) yang disusun menggunakan ekspresi Boolean sehingga logika pencarian tidak mengalami deviasi eksekusi:

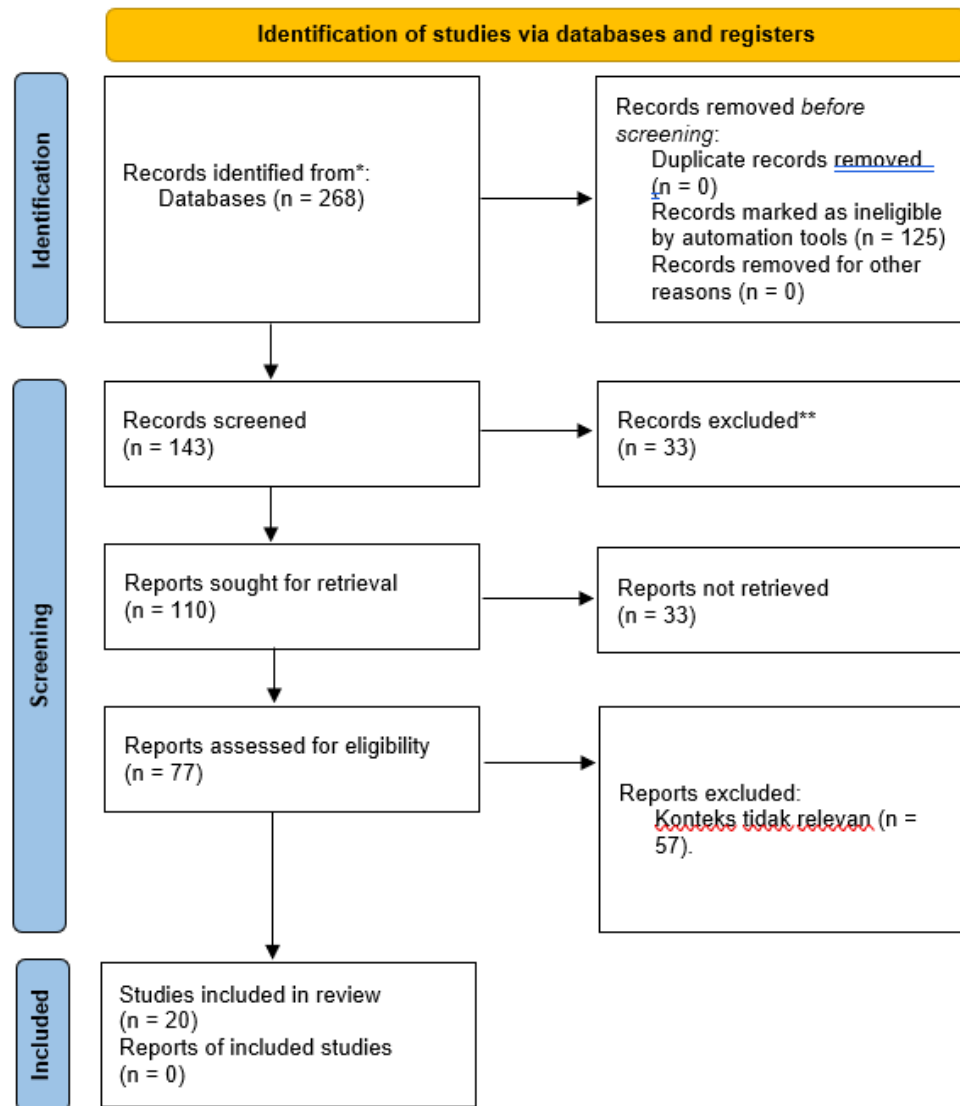
(TITLE-ABS-KEY (QUALITY of work life) OR TITLE-ABS-KEY (QUALITY of working life) OR
TITLE-ABS-KEY (QWL) OR TITLE-ABS-KEY (employee well being)
AND
TITLE-ABS-KEY (technostress) OR TITLE-ABS-KEY (techno overload))

```
AND PUBYEAR > 2016 AND PUBYEAR < 2027
AND ( LIMIT-TO ( SRCTYPE , "j" ) )
AND ( LIMIT-TO ( OA , "all" ) )
AND ( LIMIT-TO ( PUBSTAGE , "final" ) )
AND ( LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Technostress" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD ,
"Employee Well-being" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Job Satisfaction" ) OR LIMIT-TO (
EXACTKEYWORD , "Human" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Well Being" ) OR LIMIT-TO (
EXACTKEYWORD , "Well-being" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Digital Transformation" ) OR
LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Adult" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Male" ) OR LIMIT-
TO ( EXACTKEYWORD , "Female" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Humans" ) OR LIMIT-TO (
EXACTKEYWORD , "Psychology" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Technology" ) OR LIMIT-TO (
EXACTKEYWORD , "Psychological Well-being" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Techno-stress"
) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Work-life Balance" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD ,
"Techno-stressors" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Employee" ) OR LIMIT-TO (
EXACTKEYWORD , "Wellbeing" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Workplace" ) OR LIMIT-TO (
EXACTKEYWORD , "Mental Health" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Article" ) OR LIMIT-TO (
EXACTKEYWORD , "Stress" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Quality Of Life" ) OR LIMIT-TO (
EXACTKEYWORD , "Mindfulness" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Human Resource
Management" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Employment" ) OR LIMIT-TO (
EXACTKEYWORD , "Digitalization" ) OR LIMIT-TO ( EXACTKEYWORD , "Job Stress" ) )
AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE , "ar" ) )
AND ( LIMIT-TO ( SUBJAREA , "PSYC" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "COMP" ) OR LIMIT-TO (
SUBJAREA , "BUSI" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA , "SOCI" ) )
AND ( LIMIT-TO ( LANGUAGE , "English" ) )
```

Strategi ini diterapkan untuk menyaring dokumen yang secara eksplisit membahas topik sasaran. Basis data utama yang digunakan adalah Scopus, yang dipilih karena cakupan multidisiplin dan reputasinya dalam mengindeks karya ilmiah berkualitas tinggi.

Kriteria inklusi mencakup artikel jurnal ilmiah yang membahas dampak technostress terhadap indikator Quality of Work Life (QWL) / employee well-being serta menyertakan peran Digital Leadership atau Perceived Organizational Support (POS) sebagai topik utama. Sebaliknya, kriteria eksklusi meniadakan publikasi di luar rentang waktu 10 tahun terakhir (2017–2026), dokumen non-artikel (seperti buku, prosiding konferensi, atau laporan editorial), artikel non-bahasa Inggris, serta studi yang berfokus murni pada arsitektur teknis sistem tanpa menelaah konteks sumber daya manusia dan organisasi. Pembatasan bidang ilmu disesuaikan dengan fokus kajian yang mencakup empat area utama: Psikologi (Psychology), Ilmu Komputer (Computer Science), Bisnis & Manajemen (Business, Management and Accounting), serta Ilmu Sosial (Social Sciences).

Studi ini mengikuti pedoman PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) 2020 untuk menjamin transparansi, ketepatan metodologis, dan keterulangan (reproducibility). Dari eksekusi search string di basis data Scopus, diperoleh total 77 rekor artikel ilmiah (rentang publikasi 2020–2026). Setelah melalui tahapan skrining kelayakan konseptual (eligibility), sebanyak 20 artikel ditetapkan sebagai sampel utama (primary synthesis sample) untuk disintesis secara mendalam pada pembahasan model konseptual, sementara 51 artikel difungsikan sebagai literatur pendukung konteks. Setiap tahapan, mulai dari pencarian, penyaringan, hingga ekstraksi data, dilakukan secara terstruktur untuk meminimalkan bias dan meningkatkan validitas kesimpulan akhir.



Gambar 1. Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses seleksi sistematis menggunakan protokol PRISMA 2020 terhadap 77 rekor awal dari basis data Scopus menghasilkan 20 artikel utama yang disintesis secara mendalam. Rincian ekstraksi data dari ke-20 artikel tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Kesimpulan Review Artikel

No.	Author	Research Objectives	Research Method	Research Result
1.	(Saleem & Malik, 2023) Jurnal: Behavioral Sciences Judul: Technostress, Quality of Work Life, and Job Performance: A Moderated Mediation Model	Menganalisis pengaruh technostress terhadap Quality of Work Life (QWL) dan kinerja guru/pengajar, serta menguji peran fleksibilitas organisasi sebagai pemoderasi.	Kuantitatif eksplanatori (Survey, n = 340 pengajar di lembaga pendidikan); analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM-PLS) berbasis model stres transaksional.	Technostress (techno-overload, techno-invasion, techno-complexity) berpengaruh negatif signifikan terhadap QWL. Fleksibilitas organisasi terbukti membuffer/meredam dampak buruk technostress terhadap QWL dan kinerja.
2.	(Farmanesh et al., 2025)	Mengkaji pengaruh technostress terhadap well-being karyawan manufaktur	Kuantitatif survei lapangan (n = 384 karyawan sektor	Digital Leadership memoderasi dan meredam efek negatif technostress terhadap well-

- Jurnal: Sustainability

Judul: Uprooting Technostress: Digital Leadership Empowering Employee Well-Being in the Era of Industry 4.0

Industri 4.0, peran mediasi kelelahan kerja (work exhaustion), serta peran moderasi Digital Leadership.

manufaktur Industri 4.0 di Turki); analisis regresi dan mediasi-moderasi menggunakan PLS-SEM berbasis kerangka JD-R Model.

being secara signifikan. Kepemimpinan digital yang memberdayakan bertindak sebagai job resource kunci yang mencegah work exhaustion.
3. (Alkhayyal & Bajaba, 2024)

Jurnal: Acta Psychologica

Judul: Countering technostress in virtual work environments: The role of work-based learning and digital leadership in enhancing employee well-being

Menganalisis dampak technostress terhadap well-being karyawan dalam lingkungan kerja virtual, serta menguji peran Digital Leadership dan work-based learning sebagai pemoderasi/mitigator.

Kuantitatif survei (n = 312 pekerja virtual/remote); pengujian hipotesis menggunakan Lisrel/PLS-SEM berbasis Job Demands-Resources (JD-R) Theory.

Digital Leadership secara efektif membuffer hubungan antara technostress dan work exhaustion. Kombinasi Digital Leadership dan pembelajaran berbasis kerja meningkatkan well-being karyawan di lingkungan virtual.
4. (Ward & Harunavamwe, 2025)

Jurnal: SA Journal of Industrial Psychology

Judul: The role of perceived organisational support on technostress and work-family conflict

Menguji peran Perceived Organizational Support (POS) dalam hubungan antara technostress dan konflik kerja-keluarga (work-family conflict) pada setting kerja hybrid.

Kuantitatif survei cross-sectional (n = 285 karyawan organisasi sektor publik & swasta); analisis regresi moderasi berbasis Conservation of Resources (COR) Theory.

POS terbukti memoderasi dan melemahkan dampak negatif technostress terhadap konflik kerja-keluarga. Dukungan organisasi memberikan sumber daya emosional dan struktural bagi karyawan.
5. (Bauwens et al., 2021)

Jurnal: Frontiers in Psychology

Judul: Can Leaders Prevent Technology From Backfiring? Empowering Leadership as a Double-Edged Sword for Technostress in Care

Menyelidiki bagaimana Empowering Leadership dapat memoderasi dampak technostress (techno-invasion dan techno-overload) terhadap emotional exhaustion pada staf pelayanan kesehatan.

Kuantitatif survei multilevel (n = 412 perawat dan tenaga medis); analisis regresi linier berganda dan moderated mediation.

Empowering Leadership bertindak sebagai pemoderasi efektif yang menekan efek techno-invasion dan techno-overload terhadap burnout dan kelelahan emosional karyawan kesehatan.
6. (Ly & Ly, 2024)

Jurnal: Cogent Business and Management

Judul: Technostress in times of change: unveiling the impact of leadership styles in Cambodia's public

Mengevaluasi dampak gaya kepemimpinan (transfasional vs transaksional) terhadap technostress dan kepuasan kerja pegawai di organisasi publik.

Kuantitatif survei (n = 351 pegawai sektor publik di Kamboja); analisis data menggunakan SmartPLS (PLS-SEM).

Kepemimpinan transformasional menurunkan tingkat technostress secara signifikan dan meningkatkan kepuasan kerja serta QWL, sedangkan gaya kepemimpinan pasif/laissez-faire memperburuk technostress.

- organizations in the wake of COVID-19
7. (Alshammary & Hilmi, 2024)
Jurnal: Journal of Infrastructure, Policy and Development
Judul: Tackling techno-stress: Supervisor support and job clarity as a catalyst for employee satisfaction
Menganalisis pengaruh techno-overload, techno-complexity, dan techno-insecurity terhadap kepuasan kerja, serta peran mediasi/moderasi supervisor support dan kejelasan peran (job clarity).
Kuantitatif survei (n = 268 karyawan sektor perbankan di Arab Saudi); analisis data menggunakan PLS-SEM.
Supervisor support (sebagai bentuk POS) dan job clarity terbukti membuffer dampak buruk techno-stressors dan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
 8. (Harunavamwe et al., 2025)
Jurnal: Cogent Psychology
Judul: Influence of technostress on work engagement and workplace flourishing: the mediating role of perceived organizational support
Menganalisis peran Perceived Organizational Support (POS) dalam memediasi dan membuffer dampak technostress terhadap work engagement dan workplace flourishing.
Kuantitatif survei (n = 302 staf dan staf akademik universitas di Afrika Selatan); analisis regresi struktural berbasis Stress-Strain Model.
POS bertindak sebagai mediator dan buffer yang memodifikasi dampak technostress. Ketika POS tinggi, efek negatif technostress terhadap workplace flourishing dan keterikatan kerja berkurang secara signifikan.
 9. (Harunavamwe & Kanengoni, 2023)
Jurnal: African Journal of Economic and Management Studies
Judul: Hybrid and virtual work settings; the interaction between technostress, perceived organisational support, work-family conflict and the impact on work engagement
Mengkaji interaksi antara technostress creators, work-family conflict, dan Perceived Organisational Support (POS) terhadap work engagement dalam setting kerja hybrid/virtual.
Kuantitatif survei cross-sectional (n = 240 pekerja hybrid dan virtual); analisis multivariat dan regresi moderasi.
Terdapat interaksi signifikan antara technostress dan POS; POS bertindak sebagai faktor pelindung (inhibitor) yang memperkuat keterikatan kerja meskipun beban teknologi tinggi.
 10. (Khalequzzaman et al., 2025)
Jurnal: Acta Psychologica
Judul: Digital transformation stressors in banking: Technostress as a mediator and organizational support as a moderator of job performance
Menganalisis dampak digital overload dan digital surveillance terhadap kinerja dengan technostress sebagai mediator dan Perceived Organizational Support (POS) sebagai pemoderasi.
Kuantitatif survei dua gelombang / time-lagged (n = 365 pegawai bank do Bangladesh); analisis PLS-SEM berbasis JD-R Model.
POS secara signifikan memoderasi hubungan antara stresor transformasi digital, technostress, dan kinerja. Dukungan organisasi mengurangi tekanan akibat pengawasan digital berlebih.
 11. (Hang et al., 2022)
Menguji pengaruh techno-stressors terhadap well-being karyawan serta peran karyawan
Kuantitatif survei time-lagged design (n = 310 karyawan sektor
Technostress inhibitors yang disediakan organisasi secara efektif menetralkan dampak

- Jurnal: *Frontiers in Psychology* moderasi dari technostress perbankan); analisis negatif techno-stressors inhibitors (dukungan literasi, regresi korelasi dan terhadap well-being psikologis fasilitasi teknis, dukungan moderated structural dan fisik pekerja. organisasi). modeling.
- Judul: The Moderating Effects of Technostress Inhibitors on Techno-Stressors and Employee's Well Being
12. (Liyan, 2025) Menganalisis pengaruh Kuantitatif survei (n = Technostress berbasis AI technostress yang dipicu oleh 295 pekerja sektor menurunkan Quality of Life adopsi Artificial Intelligence teknologi & jasa); secara signifikan melalui Jurnal: *Behavioral Sciences* (AI) terhadap Quality of Life analisis Structural peningkatan afek negatif. (QoL) karyawan, dengan Equation Modeling (CB- Kebutuhan akan intervensi afek positif dan negatif SEM). manajemen dan dukungan sebagai pemediasi. organisasi sangat krusial di era AI.
- Judul: The Impact of Technostress Generated by Artificial Intelligence on the Quality of Life: The Mediating Role of Positive and Negative Affect
13. (Bencsik & Juhasz, 2023) Menganalisis dampak Kuantitatif-kualitatif Invasif teknologi ke dalam technostress (khususnya campuran (Survei n = kehidupan pribadi mengganggu techno-overload dan techno- 420 responden + Keseimbangan Kerja- invasion) terhadap Work- wawancara terstruktur); Kehidupan (WLB). Kebijakan Jurnal: *Human Technology* Life Balance (WLB) dan analisis statistik batasan komunikasi digital kesejahteraan pekerja selama deskriptif dan regresi. organisasi sangat penting untuk era digitalisasi pasca- menjaga kesehatan emosional. pandemi.
- Judul: Impact of Technostress On Work-Life Balance
14. (Whelan et al., 2026) Mengurai hubungan antara Kuantitatif survei Organisational supports dan technostress, pelepasan longitudinal / panel data otonomi lokasi terbukti Jurnal: *Internet Research* psikologis (psychological detachment), dan analisis Structural membuffer dampak buruk organisational supports Equation Modeling. technostress terhadap burnout, serta memfasilitasi pelepasan terhadap burnout pada psikologis di luar jam kerja. pekerja skema hybrid.
- Judul: Burnout in hybrid work arrangements: unpacking the role of technostress, psychological detachment, and organisational support
15. (Nuutinen & Bordi, 2024) Menguji apakah sumber Kuantitatif survei (n = School/organisational support daya sekolah/organisasi 512 guru dan tenaga bertindak sebagai job resource (school support) dapat pendidik); analisis penting yang memperlemah membuffer efek negatif regresi moderasi dampak technostrain terhadap Jurnal: *International Journal of Educational Management* technostrain dan tuntutan berbasis Job Demands- burnout dan kelelahan kerja. keterjangkauan ICT terhadap Resources (JD-R) well-being pengajar. Theory.
- Judul: Technology use and employee well-being among teachers during Covid-19: moderating effects of school support and detachment from work

16. (Jaiswal et al., 2024) Menyelidiki hubungan Kuantitatif survei lintas Kepercayaan pada antara trust in management negara (n = 328 pekerja pimpinan/manajemen (kepercayaan pada teleworking); analisis mengurangi persepsi Journal of Manpower manajemen/pimpinan), regresi spasial dan PLS- technostress dan meningkatkan well-being psikologis serta Judul: Teleworking: role of psychological well-being and technostress in the relationship between trust in management and employee performance well-being, dan kinerja karyawan selama teleworking.
17. (Bencsik et al., 2026) Menganalisis mitigasi Studi kasus kuantitatif Budaya organisasi yang technostress berbasis dan kualitatif (n = 215 suportif dan kepemimpinan Journal of Data, Information and Management kepercayaan (trust) dan karyawan); analisis berorientasi kepercayaan pada budaya organisasi suportif korelasi dan studi terbukti secara signifikan Judul: Mitigation of technostress and its effects based on trust and organizational culture through the example of a railway company mediasi budaya memitigasi dampak buruk digital overload dan penimbunan informasi.
18. (Jain et al., 2024) Melakukan tinjauan pustaka Systematic Literature Mengklasifikasikan faktor sistematis (SLR) mengenai Review (SLR) berbasis anteseden, mekanisme Journal of Business Research technostress di tempat kerja kriteria PRISMA keputusan (pilihan of Business Research menggunakan kerangka terhadap 118 artikel kepemimpinan/organisasi), dan Antecedents, Decisions, and Outcomes (ADO). 2023). dampak well-being; Judul: Technostress at workplace: Antecedents, decisions and outcomes (ADO) and future research pathways through a systematic literature review menegaskan pentingnya inhibitor kepemimpinan dan dukungan organisasi.
19. (Fasih Khan, 2026) Memetakan dan menyintesis Systematic Bibliometric Menunjukkan bahwa dukungan literatur mengenai efek Review mengikut organisasi dan kepemimpinan Journal of Management Seisense ganda kerja hybrid terhadap kerangka PRISMA 2020 digital yang adaptif merupakan Journal of Management of well-being, technostress, dan SPAR-4-SLR (n = elemen kunci untuk mengubah Management batasan kerja-keluarga, dan 224 artikel Scopus tuntutan teknologi menjadi Judul: The Double-Edged Effects of Hybrid Work on Employee Well-Being 2020–2026). dampak positif bagi well-being.
20. (Raj & Goute, 2025) Menguji hubungan antara Kuantitatif survei (n = Komunikasi internal digital strategi internal branding, 372 karyawan sektor TI yang transparan dan suportif Journal: Acta Psychologica technostress, dan well-being dan jasa); analisis PLS- dari pimpinan memoderasi efek karyawan dengan SEM berbasis technostress dan menjaga Judul: Internal branding and technostress among employees – the mediation role of komunikasi internal digital Transactional Theory of kesejahteraan serta kualitas sebagai pemoderasi. Stress and Coping. kehidupan kerja karyawan.

employee wellbeing
and moderating effects
of digital internal
communication

Pembahasan

Dampak Technostress terhadap Quality of Work Life (QWL)

Hasil sintesis terhadap 20 artikel utama, menunjukkan bahwa technostress secara konsisten berpengaruh negatif terhadap berbagai indikator Quality of Work Life (QWL) di era kerja digital modern. Penurunan QWL didorong oleh dua dimensi technostressors utama, yaitu techno-overload dan techno-invasion. Pada dimensi techno-overload, tingginya beban komunikasi serta pemrosesan data digital yang berlebihan, terbukti menguras energi kognitif dan emosional pekerja. Kondisi ini secara langsung memicu kelelahan emosional yang intens (work exhaustion) hingga berujung pada tingkat burnout yang signifikan (Farmanesh et al., 2025; Whelan et al., 2026). Di sisi lain, dimensi techno-invasion beroperasi dengan memfasilitasi masuknya pesan atau tugas pekerjaan diluar jam operasional kerja, sehingga meningkatkan kelonggaran batas antara ranah kerja dan pribadi (work-life boundary permeability). Kondisi ini mengakibatkan kegagalan psychological detachment (kemampuan melepas pikiran dari pekerjaan), yang berujung pada meningkatnya work-family conflict dan mengikis workplace flourishing (Harunavamwe et al., 2025; Nuutinen & Bordi, 2024; Ward & Harunavamwe, 2025).

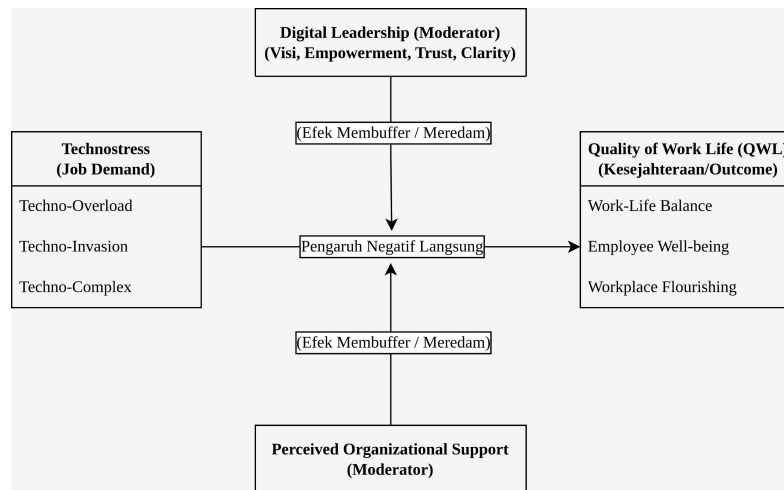
Peran Moderasi Digital Leadership sebagai Leadership Resource

Temuan juga mengonfirmasi bahwa Digital Leadership berperan penting sebagai variabel pemoderasi yang memperlemah (buffering effect) pengaruh negatif technostress terhadap Quality of Work Life (QWL) dalam ekosistem kerja digital modern (Alkhayyal & Bajaba, 2024; Farmanesh et al., 2025). Mekanisme perlindungan ini didasari oleh dua argumen yang menyatakan: (1) Pemimpin digital yang mampu mengomunikasikan visi secara jelas dan memberikan otonomi kerja (empowerment) dapat secara signifikan mereduksi kecemasan karyawan yang timbul akibat kerumitan sistem teknologi atau techno-complexity (Ly & Ly, 2024); (2) Kepemimpinan digital yang berfokus pada pembentukan rasa percaya (trust in management) tanpa menerapkan pengawasan mikro (micro-monitoring) menciptakan iklim keselamatan psikologis yang krusial bagi pekerja remote dan hybrid (Jaiswal et al., 2024).

Peran Moderasi Perceived Organizational Support (POS) sebagai Organizational Resource

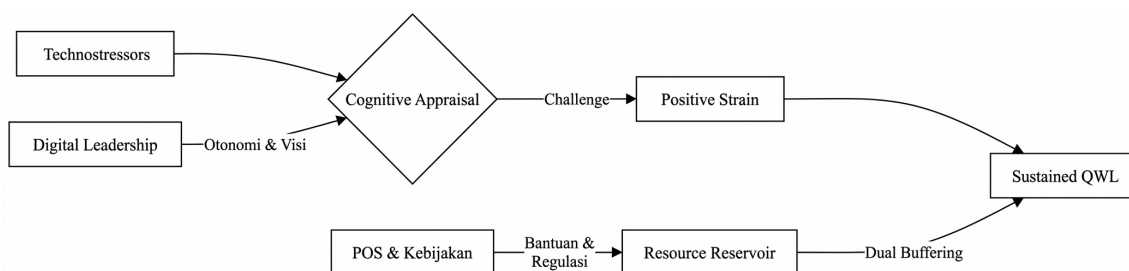
Pada tingkat organisasi, Perceived Organizational Support (POS) terbukti bertindak sebagai technostress inhibitor yang efektif dalam memperkuat resiliensi karyawan (Hang et al., 2022; Khalequzzaman et al., 2025). Peran moderasi ini beroperasi melalui penyediaan infrastruktur teknis dan bantuan emosional secara berkesinambungan. Adanya helpdesk TIK yang responsif serta dukungan langsung dari supervisor (supervisor support) terbukti dapat menetralkan kecemasan dan kelelahan mental pekerja yang dipicu oleh beban informasi digital berlebih (digital overload) (Alshammery & Hilmi, 2024). Keberhasilan POS dalam meredam dampak buruk technostress terhadap Quality of Work Life (QWL) juga didorong oleh komitmen organisasi dalam menetapkan regulasi batas komunikasi digital yang tegas (right to disconnect). Integrasi dari kebijakan ini dengan penyediaan fasilitas kesehatan mental yang memadai, mampu menjaga keterikatan kerja (work engagement) karyawan ditengah kepungan tuntutan teknologi (Harunavamwe & Kanengoni, 2023; Whelan et al., 2026).

Dalam Job Demands-Resources (JD-R) Model dan Conservation of Resources (COR) Theory, technostress dapat dipahami sebagai job demand modern yang secara konstan memicu pengurasan sumber daya emosional serta kognitif karyawan (resource depletion) (Borle et al., 2021; Pansini et al., 2023). Dalam ekosistem era kerja digital modern, fleksibilitas TIK berimplementasi pada tingginya permeabilitas batas antara kehidupan profesional dan pribadi (work-life boundary permeability). Pemberian pesan maupun instruksi kerja diluar jam operasional kerja dapat menghambat terjadinya pelepasan beban mental (psychological detachment) pada karyawan, sehingga cadangan energi psikis individu terus tergerus (Kazancı Yabanova, 2025; Kubo et al., 2021; Zinke et al., 2024). Ketidakmampuan meregenerasi sumber daya energi ini secara langsung berakibat pada timbulnya burnout, kecemasan digital, dan eskalasi konflik kerja-keluarga (work-family conflict), yang pada akhirnya berujung pada penurunan Quality of Work Life (QWL) karyawan secara menyeluruh.



Gambar 2. Kerangka konseptual sintesis 20 artikel

Berdasarkan Transactional Model of Stress and Coping dan Social Exchange Theory (SET), Digital Leadership dan POS bertindak sebagai penyedia sumber daya baru (resource gain) guna meredam dampak technostress. Pada level kepemimpinan, Digital Leadership yang berorientasi pada otonomi dan transparansi merekonseptualisasi kognitif karyawan terhadap TIK dari ancaman destruktif (threat appraisal) menjadi tantangan yang terukur (challenge appraisal). Di sisi lain, POS memberikan fondasi struktural berupa regulasi right to disconnect dan layanan bantuan teknis yang membentuk psychological safety. Sinergi antara kepemimpinan yang suportif dan dukungan institusional ini kemudian akan melahirkan efek penyangga ganda (dual-buffering effect) yang akan mem-buffer pengaruh buruk dari technostressors, sekaligus mempertahankan pencapaian QWL karyawan secara berkelanjutan.



Gambar 3. Alur *dual-buffering effect*

Analisis sebelumnya menegaskan terkait keterjawaban dari tiga sasaran utama penelitian: (1) Pola dampak, literatur empiris menunjukkan bahwa technostress secara sistematis mengikis QWL karyawan melalui pengurasan sumber daya psikologis. Terkait peran moderasi, studi ini mengartikulasi bagaimana Digital Leadership dan POS berfungsi sebagai penyangga ganda (dual buffer) yang memitigasi kerentanan tersebut dari ranah kepemimpinan maupun kebijakan organisasi. Terakhir, integrasi seluruh temuan ini mewujudkan suatu kerangka konseptual berbasis Job Demands-Resources (JD-R) Model yang secara holistik menjelaskan mekanisme interaksi simultan antara Digital Leadership dan POS sebagai technostress inhibitors dalam menjaga QWL karyawan.

Secara teoritis, temuan ini memperluas aplikasi Job Demands-Resources (JD-R) Model dalam konteks kerja remote dan hybrid melalui pembuktian Digital Leadership dan POS sebagai dual-buffering mechanism, sekaligus mengonfirmasi Border Theory dengan memposisikan pimpinan dan organisasi sebagai border keeper yang menjaga batas ruang pribadi karyawan dari techno-invasion. Secara praktis, hasil studi ini merekomendasikan formulasi kebijakan batas komunikasi digital untuk menjamin hak right to disconnect, pelaksanaan Digital Leadership berbasis empati guna mencegah micro-monitoring, serta penguatan infrastruktur POS berupa helpdesk TIK dan fasilitas kesehatan mental untuk memitigasi kecemasan digital (techno-complexity) karyawan.

Meskipun disusun secara sistematis, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan metodologis: (1) Pembatasan pencarian pada basis data Scopus dan publikasi berbahasa Inggris, yang berpotensi melewatkan literatur relevan dari basis data lain; (2) Desain penelitian dari 20 data utama yang mayoritas adalah cross-

sectional, sehingga hubungan kausalitas jangka panjang antarvariabel belum bisa dikonfirmasi secara mutlak; dan yang terakhir, (3) Pesatnya integrasi Artificial Intelligence (AI) yang berpotensi memunculkan bentuk technostressors baru yang belum sepenuhnya terekam dalam literatur yang ada.

KESIMPULAN

Penelitian Systematic Literature Review (SLR) ini, menyimpulkan bahwa technostress, khususnya pada dimensi techno-overload dan techno-invasion, berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Quality of Work Life (QWL) karyawan melalui pengurasan sumber daya emosional, kelelahan kerja (burnout), serta konflik kerja-keluarga (work-family conflict). Namun demikian, efek destruktif tersebut, dapat diredam melalui mekanisme penyangga ganda (dual-buffering mechanism). Digital Leadership pada tingkat kepemimpinan dan Perceived Organizational Support (POS) pada tingkat organisasi bertindak sebagai technostress inhibitors yang meredam dampak buruk technostressors dan mempertahankan QWL karyawan secara berkelanjutan. Mengacu pada hasil dan keterbatasan penelitian, rekomendasi bagi pengembangan keilmuan mendatang difokuskan pada tiga hal: (1) Peneliti disarankan menerapkan desain riset longitudinal guna mengonfirmasi hubungan kausalitas jangka panjang; (2) Penelitian mendatang perlu mengombinasikan basis data lain, seperti Web of Science atau PubMed; serta (3) Perlunya eksplorasi bentuk technostressors baru berbasis AI serta menguji keefektifan pola kepemimpinan digital adaptif secara berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- 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. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104377>
- Alshammary, K. M. O., & Hilmi, M. F. (2024). Tackling techno-stress: Supervisor support and job clarity as catalysts for employee satisfaction. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(9). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i9.5458>
- Bauwens, R., Denissen, M., Van Beurden, J., & Coun, M. (2021). Can Leaders Prevent Technology From Backfiring? Empowering Leadership as a Double-Edged Sword for Technostress in Care. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.702648>
- Bencsik, A., & Juhasz, T. (2023). Impact Of Technostress On Work-Life Balance. *Human Technology*, 19(1), 41–61. <https://doi.org/10.14254/1795-6889.2023.19-1.4>
- Bencsik, A., Szalai, S. M., & Jenei, S. (2026). Mitigation of technostress and its effects based on trust and organizational culture through the example of a railway company. *Journal of Data, Information and Management*, 8(2), 97–113. <https://doi.org/10.1007/s42488-026-00161-y>
- Farmanesh, P., Vehbi, A., & Solati Dehkordi, N. (2025). Uprooting Technostress: Digital Leadership Empowering Employee Well-Being in the Era of Industry 4.0. *Sustainability (Switzerland)*, 17(19). <https://doi.org/10.3390/su17198868>
- Fasih Khan, R. B. (2026). The Double-Edged Effects of Hybrid Work on Employee Well-Being. *SEISENSE Journal of Management*, 9(1), 89–111. <https://doi.org/10.33215/kh9mb946>
- Hang, Y., Hussain, G., Amin, A., & Abdullah, M. I. (2022). The Moderating Effects of Technostress Inhibitors on Techno-Stressors and Employee's Well-Being. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.821446>
- Harunavamwe, M., & Kanengoni, H. (2023). Hybrid and virtual work settings; the interaction between technostress, perceived organisational support, work-family conflict and the impact on work engagement. *African Journal of Economic and Management Studies*, 14(2), 252–270. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-07-2022-0306>
- Harunavamwe, M., Ward, C., & Marange, T. (2025). Influence of technostress on work engagement and workplace flourishing: the mediating role of perceived organizational support. *Cogent Psychology*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311908.2025.2561437>
- Jain, S., Varma, V., Vijay, T. S., & Cabral, C. (2024). Technostress at workplace: Antecedents, decisions and outcomes (ADO) and future research pathways through a systematic literature review. *Asian Journal of Business Research*, 14(3), 87–110. <https://doi.org/10.14707/ajbr.240182>
- Jaiswal, A., Sengupta, S., Panda, M., Hati, L., Prikshat, V., Patel, P., & Mohyuddin, S. (2024). Teleworking: role of psychological well-being and technostress in the relationship between trust in management and employee performance. *International Journal of Manpower*, 45(1), 49–71. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2022-0149>

- Khalequzzaman, M., Wang, S., Zhang, N., & Wang, L. (2025). Digital transformation stressors in banking: Technostress as a mediator and organizational support as a moderator of job performance. *Acta Psychologica*, 260. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105612>
- Liṭan, D. E. (2025). The Impact of Technostress Generated by Artificial Intelligence on the Quality of Life: The Mediating Role of Positive and Negative Affect. *Behavioral Sciences*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/bs15040552>
- Ly, B., & Ly, R. (2024). Technostress in times of change: unveiling the impact of leadership styles in Cambodia's public organizations in the wake of COVID-19. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2331645>
- Nuutinen, S., & Bordi, L. (2024). Technology use and employee well-being among teachers during Covid-19: moderating effects of school support and detachment from work. *International Journal of Educational Management*, 39(8), 57–76. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2023-0211>
- Raj, A. B., & Goute, A. K. (2025). Internal branding and technostress among employees - the mediation role of employee wellbeing and moderating effects of digital internal communication. *Acta Psychologica*, 255. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104943>
- Saleem, F., & Malik, M. I. (2023). Technostress, Quality of Work Life, and Job Performance: A Moderated Mediation Model. *Behavioral Sciences*, 13(12). <https://doi.org/10.3390/bs13121014>
- Ward, C. E., & Harunavamwe, M. (2025). The role of perceived organisational support on technostress and work–family conflict. *SA Journal of Industrial Psychology*, 51. <https://doi.org/10.4102/sajip.v51i0.2218>
- 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. <https://doi.org/10.1108/INTR-01-2025-0041>