

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. *Grand Theory*

Teori *Job Demands–Resources (JD–R)* yang dikembangkan oleh Demerouti et al., (2001) menjelaskan bahwa lingkungan kerja terdiri atas dua elemen utama, yaitu *job demands* (tuntutan pekerjaan) dan *job resources* (sumber daya pekerjaan). Interaksi antara kedua elemen tersebut memiliki peran penting dalam membentuk kesejahteraan psikologis serta kinerja individu dalam pekerjaan.

Job demands mengacu pada berbagai aspek pekerjaan yang menuntut upaya fisik, kognitif, atau emosional yang berkelanjutan dari pekerja. Apabila tuntutan tersebut melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya, kondisi tersebut dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan berbagai dampak negatif lainnya. Beberapa contoh *job demands* meliputi beban kerja yang berlebihan, tenggat waktu yang ketat, kompleksitas tugas pekerjaan, serta ketidakpastian yang berkaitan dengan tugas maupun kondisi pekerjaan.

Job resources mencakup berbagai faktor fisik, sosial, dan organisasi yang membantu pekerja dalam mencapai tujuan pekerjaan, mengatasi tekanan kerja, serta mendukung proses pembelajaran dan pengembangan diri. Sumber daya tersebut berfungsi sebagai mekanisme pendukung yang dapat meningkatkan kemampuan pekerja untuk bekerja secara efektif sekaligus menjaga kesejahteraan mereka. Contoh *job resources* meliputi

hubungan kerja yang suportif, pengaturan kerja yang fleksibel, tingkat otonomi yang memadai dalam pengambilan keputusan, serta akses terhadap teknologi yang mendukung penyelesaian tugas secara lebih efisien dan produktif. Dengan adanya sumber daya pekerjaan yang memadai, pekerja akan lebih mampu menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan dan mencapai kinerja yang optimal.

Pengembangan teori yang dilakukan oleh Demerouti & Euwema, (2005) menegaskan bahwa *job resources* tidak hanya berfungsi untuk mengurangi dampak negatif yang ditimbulkan oleh *job demands*, tetapi juga memiliki peran yang bersifat motivasional. Dengan demikian, keberadaan *job resources* dapat meningkatkan *work engagement*, mendorong semangat kerja, serta berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas individu. Dalam konteks penelitian ini, pekerja *freelance* menghadapi berbagai bentuk *job demands* yang relatif tinggi, seperti ketidakpastian pendapatan, fleksibilitas waktu kerja yang kurang terstruktur, serta tuntutan untuk bekerja secara mandiri tanpa pengawasan langsung. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi dan menurunkan produktivitas apabila tidak didukung oleh *job resources* yang memadai.

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini diposisikan sebagai bentuk *job resources* dalam kerangka *Job Demands–Resources Theory (JD-R)* yang berfungsi untuk membantu menyeimbangkan berbagai tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang dihadapi pekerja *freelance*. Salah satu bentuk *job resources* tersebut adalah sistem kerja *hybrid*, yang

memberikan fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan lokasi kerja sehingga memungkinkan individu mengelola beban kerja secara lebih efektif dan efisien. Selain itu kesejahteraan pekerja mencerminkan kondisi psikologis individu yang menunjukkan kemampuannya dalam menghadapi dan mengelola berbagai tuntutan pekerjaan melalui dukungan sumber daya yang memadai.

Penggunaan *Artificial Intelligence (AI)* dapat dipandang sebagai bentuk *job resources* berbasis teknologi yang membantu meningkatkan efisiensi kerja, mengurangi beban pekerjaan, serta mempercepat proses penyelesaian tugas. *Job Demands–Resources Theory (JD-R)*, keberadaan *job resources* seperti sistem kerja *hybrid*, kesejahteraan pekerja, dan penggunaan *Artificial Intelligence (AI)* dapat membantu mengurangi dampak negatif dari *job demands* sekaligus meningkatkan motivasi dan *work engagement* pekerja. Dengan demikian, keberadaan sumber daya tersebut diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas pekerja *freelance*, yang menjadi variabel dependen dalam penelitian ini.

2. Sistem Kerja Hybrid

a. Pengertian sistem kerja Hybrid

Menurut Widhi & Medina Nilasari, (2025) sistem kerja *hybrid* tidak hanya berkaitan dengan pengaturan waktu dan lokasi kerja, tetapi juga mencerminkan tingkat fleksibilitas yang diberikan kepada pekerja untuk menyesuaikan tempat kerja sesuai dengan kebutuhan tugas dan

kondisi pribadi masing-masing. Sejalan dengan konsep tersebut, penelitian Aprilina & Martdianty, (2023) menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti *work flexibility*, *flow experience*, *reconciliation*, dan *organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam bekerja serta dukungan dari organisasi merupakan aspek penting dalam sistem kerja modern, termasuk pada penerapan sistem kerja *hybrid*. Sejalan dengan Kusumawati, (2024) menjelaskan bahwa keberhasilan penerapan sistem kerja *hybrid* sangat dipengaruhi oleh kemampuan pekerja dalam menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Menurutny, model kerja ini memberikan kesempatan kepada pekerja untuk memiliki kontrol yang lebih besar terhadap pengaturan waktu serta lokasi kerja sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

b. Indikator Sistem Kerja *Hybrid*

Menurut Widhi & Medina Nilasari, (2025) indikator sistem kerja *hybrid* dibagi menjadi 5 (lima) aspek berikut:

1) Fleksibilitas lokasi kerja

Kemampuan karyawan untuk menentukan atau berpindah tempat kerja antara kantor (*onsite*) dan luar kantor (*remote*) sesuai kebutuhan pekerjaan.

2) Fleksibilitas Waktu Kerja

Kemampuan karyawan dalam mengatur waktu kerja secara mandiri tanpa terikat jam kerja konvensional, selama target pekerjaan tetap tercapai.

3) Penggunaan Teknologi Kerja

Tingkat pemanfaatan teknologi digital (seperti aplikasi komunikasi, platform kerja, atau sistem online) dalam mendukung pelaksanaan kerja jarak jauh dan kolaborasi.

4) Efektifitas Komunikasi

Kemampuan karyawan dalam menjaga komunikasi yang jelas, cepat, dan koordinatif meskipun bekerja dari lokasi yang berbeda (*remote* maupun *onsite*).

5) Keseimbangan kerja

Kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi akibat fleksibilitas sistem kerja *hybrid*.

3. Kesejahteraan Pekerja

a. Pengertian Kesejahteraan Pekerja

Menurut Leitão et al., (2021) kesejahteraan pekerja merupakan kondisi yang menggambarkan tingkat kesejahteraan pekerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor pekerjaan, seperti lingkungan kerja, kesehatan kerja, pengaturan waktu kerja, dan kompensasi yang diterima.

Konsep ini menekankan pentingnya menciptakan kondisi kerja yang mampu memenuhi kebutuhan pekerja serta memberikan kenyamanan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pandangan tersebut sejalan dengan Kosec et al., (2022) yang menjelaskan bahwa kesejahteraan pekerja mencakup aspek fisik, mental, dan sosial yang memengaruhi kualitas hidup individu di lingkungan kerja. Kesejahteraan pekerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi kesehatan fisik, tetapi juga mencakup kesejahteraan psikologis dan hubungan sosial yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang positif dan kondusif.

Duanguppama et al., (2025) menjelaskan bahwa kesejahteraan pekerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, khususnya pada lingkungan kerja yang menerapkan sistem kerja *hybrid*. Sistem kerja tersebut memberikan fleksibilitas kepada pekerja dalam mengatur waktu dan lokasi kerja sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Fleksibilitas ini dapat mendukung peningkatan kesejahteraan fisik maupun mental karena memungkinkan pekerja mencapai *work-life balance* yang lebih baik.

b. Indikator Kesejahteraan Pekerja

Menurut Menurut Leitão et al., (2021), indikator Kesejahteraan Pekerja dibagi menjadi 4 (empat) aspek berikut:

1) Lingkungan Kerja yang Aman dan Sehat

Kesejahteraan pekerja dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja yang aman dan sehat. Faktor ini termasuk kondisi fisik tempat kerja yang mendukung, seperti fasilitas yang memadai dan kondisi yang bebas dari risiko kesehatan. Lingkungan yang aman dan sehat secara langsung meningkatkan kualitas hidup pekerja dan produktivitas mereka.

2) Dukungan Kesehatan Kerja

Kesejahteraan pekerja juga terkait dengan adanya program dukungan kesehatan di tempat kerja. Fasilitas kesehatan yang baik dan akses ke layanan kesehatan mental dapat mengurangi stres dan kelelahan, yang meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

3) Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi

Adanya kesempatan bagi pekerja untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka juga menjadi indikator kesejahteraan yang penting. Fleksibilitas dalam jam kerja dan pengaturan tugas yang mendukung keseimbangan ini mengurangi tekanan dan meningkatkan kepuasan kerja.

4) Penghargaan dan Pengakuan

Penghargaan yang diterima pekerja, baik dalam bentuk finansial maupun pengakuan non-finansial, berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan mereka. Pengakuan atas prestasi dan

kontribusi pekerja tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga meningkatkan perasaan kesejahteraan mereka di tempat kerja.

4. Penggunaan *Artificial Intelligence*

*a. Pengertian Penggunaan *Artificial Intelligence**

Menurut Widhi & Medina Nilasari, (2025), *Artificial Intelligence (AI)* merupakan teknologi yang dimanfaatkan untuk membantu penyelesaian pekerjaan secara otomatis sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja. Pemanfaatan *AI* memungkinkan berbagai tugas dilakukan dengan lebih cepat, akurat, dan efektif, sehingga membantu pekerja dalam meningkatkan kinerja mereka. Sejalan dengan hal tersebut, Gao & Feng, (2023) menjelaskan bahwa kontribusi *Artificial Intelligence (AI)* terhadap produktivitas dapat dilihat melalui peningkatan *Total Factor Productivity (TFP)*. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa setiap peningkatan tingkat penetrasi *AI* sebesar 1% berpotensi meningkatkan *TFP* sebesar 14,2%. Temuan ini menunjukkan bahwa adopsi *AI* memiliki peran penting dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas pada berbagai sektor pekerjaan.

Calvino et al., (2025) menegaskan bahwa *Generative AI* memiliki kontribusi yang besar dalam mendorong produktivitas dan inovasi. Teknologi ini memungkinkan otomatisasi berbagai tugas, mempercepat proses pembuatan konten, serta meningkatkan efisiensi operasional dalam organisasi. *Generative AI*, termasuk *Large Language Models (LLMs)*, juga mendukung proses kreatif dan pengembangan ide

di lingkungan kerja. Dengan kemampuan tersebut, *AI* dapat membantu pekerja menyelesaikan tugas yang kompleks secara lebih efektif, sekaligus mempercepat proses inovasi dan kualitas hasil kerja.

b. Indikator Penggunaan Artificial Intelligence

Menurut Widhi & Medina Nilasari, (2025), indikator penggunaan *AI* dalam meningkatkan produktivitas dibagi menjadi 5 (lima) aspek berikut:

1) Analisis data otomatis

Kemampuan sistem *Artificial Intelligence* dalam mengolah dan menganalisis data secara cepat dan akurat untuk mendukung pekerjaan karyawan.

2) Otomatisasi pekerjaan

Kemampuan *Artificial Intelligence* dalam menyelesaikan tugas-tugas rutin atau operasional secara otomatis sehingga mengurangi beban kerja karyawan..

3) Dukungan pengambilan keputusan

Peran *Artificial Intelligence* dalam memberikan rekomendasi atau insight berbasis data untuk membantu karyawan dalam mengambil keputusan kerja.

4) Interaksi dengan sistem *AI*

Kemampuan karyawan dalam berinteraksi dengan teknologi *Artificial Intelligence* seperti *chatbot*, sistem otomatis, atau asisten virtual dalam proses kerja.

5) Efisiensi kerja

Kemampuan *Artificial Intelligence* dalam meningkatkan kecepatan, ketepatan, dan produktivitas kerja karyawan melalui penggunaan teknologi.

5. Produktivitas Pekerja *Freelance*.

a. Pengertian Produktivitas Pekerja *Freelance*.

Menurut Zeba, (2025), produktivitas pekerja *freelance* merupakan tingkat kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas dalam periode tertentu yang dapat diukur melalui jumlah *output* yang dihasilkan, efisiensi penggunaan waktu kerja, serta kualitas hasil pekerjaan dalam konteks pekerjaan berbasis *gig* maupun digital. Konsep ini menekankan bahwa produktivitas tidak hanya berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga mencakup efektivitas dan kualitas hasil kerja yang diberikan.

Pratomo et al., (2024), yang menjelaskan bahwa produktivitas pekerja *freelance* dalam *gig economy* dapat dinilai berdasarkan hasil kerja yang dicapai serta waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pekerja *gig* merupakan individu yang umumnya tidak terikat pada kontrak kerja jangka panjang dan menjalankan pekerjaan melalui berbagai platform digital.

Menurut Nurnaningsih et al., (2025), *work-life balance* merupakan faktor yang sangat penting dalam mendukung produktivitas pekerja *freelance*. Kemampuan pekerja dalam mengelola dan

menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dapat memberikan dampak positif terhadap berbagai aspek pekerjaan.

b. Indikator Produktivitas Pekerja *Freelance*.

Menurut Zeba, (2025), Indikator produktivitas pekerja dalam pekerjaan *freelance* dipengaruhi oleh beberapa faktor utama ada 5 (lima) aspek berikut:

1) Akses terhadap teknologi dan infrastruktur

Ketersediaan teknologi seperti internet berkecepatan tinggi dan perangkat digital mempermudah pekerja dalam mengakses platform serta menyelesaikan pekerjaan secara efisien.

2) Tingkat keterampilan dan pendidikan pekerja

Pekerja dengan tingkat pendidikan dan keterampilan yang lebih tinggi cenderung memiliki produktivitas yang lebih baik karena mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas dan efisiensi yang lebih tinggi.

3) Akses ke platform kerja

Kemudahan dalam mengakses platform digital menjadi faktor penting yang menentukan peluang kerja dan jumlah tugas yang dapat diselesaikan oleh pekerja.

4) Lingkungan geografis

Perbedaan lokasi, khususnya antara wilayah perkotaan dan pedesaan, memengaruhi produktivitas akibat perbedaan akses terhadap teknologi, infrastruktur, dan peluang kerja.

5) Karakteristik pekerjaan

Jenis pekerjaan yang berbasis keterampilan tinggi cenderung memberikan produktivitas dan pendapatan yang lebih tinggi dibandingkan pekerjaan dengan keterampilan rendah.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Aprilina & Martianti, (2023)	<i>The Role of Hybrid-Working in Improving Employees' Satisfaction, Perceived Productivity, and Organizations' Capabilities</i>	<i>Hybrid-working, Employee Satisfaction, Perceived Productivity, Organizational Support, Work Flexibility</i>	<i>Structural Equation Modeling (SEM), 433 respondents</i>	<i>Reconciliation, flow experience, work flexibility, and organizational support all positively influence employee satisfaction and productivity. These factors also influence the intention of employees to continue with hybrid work.</i>
2	Darpin et al., (2023)	Analisis Penerapan Hybrid Working Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Koperasi & UMKM Provinsi Sulawesi Tenggara	Hybrid Working, Produktivitas Kerja, Teknologi, Infrastruktur, Kepemimpinan, Kebijakan	Kualitatif, Studi Kasus, Wawancara, Observasi, informan 5	Penerapan hybrid working berhasil meningkatkan produktivitas pegawai di Dinas Koperasi & UMKM Sulawesi Tenggara. Keberhasilan tergantung pada infrastruktur teknologi, kepemimpinan, kebijakan, dan jenis pekerjaan.
3	Bloom et al., (2024)	<i>Hybrid working from home improves retention without damaging performance</i>	<i>Hybrid Working, Job Satisfaction, Quit Rates, Performance, Promotion, Commute Length, Gender</i>	<i>Randomized Control Trial (RCT), 1,612 employees, 6 months, Trip.com</i>	<i>Hybrid working reduces quit rates by one-third, with significant improvements in job satisfaction. There was no negative impact on performance or promotions, and the benefits were more</i>

No	Nama, Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					<i>pronounced for non-managers, female employees, and those with long commutes.</i>
4	Kusumawati, (2024)	<i>The Effect of Hybrid Working on Employee Productivity and Life Balance: A Human Resource Management Perspective</i>	<i>Hybrid Working, Employee Productivity, Work-Life Balance, Flexibility, Time Management, Social Interaction</i>	<i>Systematic Literature Review (SLR)</i>	<i>Hybrid working enhances employee productivity through flexibility, but also challenges work-life balance. It requires clear policies for effective implementation, emphasizing the importance of self-discipline, time management, and organizational support</i>
5	Widhi & Medi na Nilasari. (2025)	<i>The Influence of Artificial Intelligence & Hybrid Workplace Model on Employee Productivity Mediated by Employee Engagement among Workers in Startup Companies in Jakarta</i>	<i>Artificial Intelligence, Hybrid Workplace Model, Employee Engagement, Employee Productivity</i>	<i>Quantitative approach, Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS 24, 152 respondents from Jakarta startup companies</i>	<i>Artificial Intelligence positively influences Employee Productivity through Employee Engagement, Hybrid Workplace Model positively influences Employee Engagement.</i>
6	Toscano et al., (2025)	<i>The Influence of Working from Home vs. Working at the Office on Job Performance in a Hybrid Work Arrangement: A Diary Study</i>	<i>Working from Home (WFH), Job Performance, Social Isolation, Work Tension, Work Engagement, Job Concentration</i>	<i>Diary Study, Structural Equation Modeling (SEM), 203 employees, 8 days</i>	<i>WFH positively impacts job performance through increased concentration and work engagement, but also causes social isolation which can decrease engagement.</i>
7	Maity & Lee, (2025)	<i>The Impact of Remote and Hybrid Work Models on Small and Medium-Sized Enterprises Productivity: A Systematic</i>	<i>Remote Work, Hybrid Work, SME Productivity, Employee Satisfaction, Digital Infrastructure,</i>	<i>Systematic Literature Review, 12 studies (2020-2024), Global context</i>	<i>The study suggests that implementing hybrid work systems can positively influence SME performance by improving workforce satisfaction, lowering commuting</i>

No	Nama, Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>Literature Review</i>	<i>Work-Life Balance</i>		<i>burdens, and enabling employees to maintain a more balanced lifestyle. However, several operational challenges remain, including inadequate digital capabilities, ineffective communication processes, and potential threats to data and network security.</i>
8	Rafizal et al., (2025)	Dampak Hybrid Working terhadap Produktivitas dan Kesejahteraan Karyawan	Hybrid Working, Produktivitas Karyawan, Kesejahteraan Karyawan, Teknologi, Kolaborasi Tim	Tinjauan literatur, Analisis data sekunder, Literatur terkait	Hybrid working meningkatkan efisiensi kerja dan kesejahteraan karyawan dengan mengurangi waktu perjalanan dan meningkatkan fleksibilitas, namun tantangan utama berada pada koordinasi tim dan risiko isolasi sosial.
9	Mustamid Helmi Hardyanto1, (2026)	<i>The Impact of Hybrid Working on Employee Productivity and Well-being at PT Teleperformance Surakarta in the Digital Era</i>	<i>Hybrid Working, Employee Productivity, Employee Well-being, Work-Life Balance</i>	<i>Quantitative Approach, PLS-SEM, 61 respondents</i>	<i>Hybrid working positively impacts employee well-being and productivity. Employee well-being mediates the relationship between hybrid working and productivity.</i>
10	Leitão et al., (2021)	<i>Quality of Work Life and Contribution to Productivity: Assessing the Moderator Effects of Burnout Syndrome</i>	<i>Quality of Work Life (QWL), Burnout, Job Performance, Employee Well-Being</i>	<i>OLS Multiple Regression, 514 employees across 6 European countries</i>	<i>QWL hygiene factors positively impact productivity, and burnout significantly moderates the relationship between QWL and productivity.</i>
11	Kosec et al., (2022)	<i>Correlation between Employee Performance, Well-Being, Job Satisfaction, and Life</i>	<i>Employee Performance, Well-Being, Job Satisfaction, Life Satisfaction</i>	<i>Mixed-Methods, Survey, 120 employees in 22 Slovenian enterprises</i>	<i>Job satisfaction and life satisfaction have a stronger impact on employee performance than well-being. Well-being did not show a</i>

No	Nama, Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>Satisfaction in Sedentary Jobs in Slovenian Enterprises</i>			<i>significant direct correlation with performance.</i>
12	Madero-Gómez et al., (2023)	<i>Companies Could Benefit When They Focus on Employee Wellbeing and the Environment: A Systematic Review of Sustainable Human Resource Management</i>	<i>Employee Well-being, ESG (Environmental, Social, Governance), Sustainability, Corporate Viability</i>	<i>Systematic Review, 30 studies from Scopus and Google Scholar databases</i>	<i>Sustainable HRM practices improve employee well-being, reduce environmental impact, and contribute to corporate sustainability and viability.</i>
13	Chen & Fang, (2025)	<i>Sustainable Workplaces and Employee Well-Being: A Systematic Review of ESG-Linked Physical Activity Programs</i>	<i>ESG-S, Employee Well-Being, Physical Activity, Mental Health, Job Satisfaction, Productivity</i>	<i>Systematic Review, 15 studies from various databases</i>	<i>WPABPs improve employee mental health, reduce stress, and enhance well-being. Hybrid models combining individual and group approaches are most effective.</i>
14	Duangupama et al., (2025)	<i>Influence of Employee Well-Being and Work Flexibility on Innovative Work Behavior and Job Performance: A Comparative Study of Full-Time and Gig Workers in Digital Business</i>	<i>Employee Well-Being, Work Flexibility, Innovative Work Behavior, Job Performance</i>	<i>Structural Equation Modeling (SEM), 201 full-time and 199 gig workers</i>	<i>Work flexibility boosts innovative work behavior and is positively linked to job performance, though employee well-being did not directly affect job performance.</i>
15	Bonita et al., (2025)	<i>Pengaruh Kesejahteraan Karyawan dan Pelatihan terhadap Produktivitas Pekerja di PT Hayyu Pratama Kaltim</i>	<i>Kesejahteraan Karyawan, Pelatihan, Produktivitas Pekerja</i>	<i>Deskriptif Kuantitatif, Regresi Linier Berganda, 48 responden</i>	<i>Kesejahteraan karyawan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pekerja. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 41,6%.</i>
16	Duila, (2023)	<i>Pengaruh Artificial Intelligence</i>	<i>Artificial Intelligence, Produktivitas,</i>	<i>Kualitatif, Telaah Literatur, 10 Jurnal</i>	<i>Penerapan AI meningkatkan produktivitas</i>

No	Nama, Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		terhadap Produktivitas dan Lapangan Kerja: Studi Literatur Review	Lapangan Kerja, Otomatisasi, Pengangguran	Internasional dan Nasional	melalui otomatisasi, tetapi juga berisiko mengancam pekerjaan tingkat menengah dan rendah. Dibutuhkan regulasi yang tepat serta pelatihan SDM untuk memitigasi pengangguran.
17	Gao & Feng, (2023)	<i>AI-Driven Productivity Gains: Artificial Intelligence and Firm Productivity</i>	<i>Artificial Intelligence, Firm Productivity, Total Factor Productivity, Technological Upgrading</i>	<i>Micro-Level Data, Regression Analysis, Manufacturing Firms in China</i>	<i>AI adoption in firms leads to a 14.2% increase in productivity, mainly through value-added enhancement, skill-biased effects, and technology upgrades. The impact varies by firm type and industry.</i>
18	Freeman et al., (2024)	<i>Evaluation of Task-Specific Productivity Improvements Using a Generative Artificial Intelligence Personal Assistant Tool</i>	<i>Generative AI, Task Productivity, Task Quality, Office Tasks (Writing Emails, Summarizing Articles, Instructions)</i>	<i>Experimental, 63 participants, Test vs. Control Group</i>	<i>Generative AI (PAT) improves productivity significantly, especially for summarizing and creating instructions (improvements of up to 69%). It also enhances content quality and reduces task time.</i>
19	Lonsdale et al., (2024)	<i>Supercharge Your Academic Productivity with Generative Artificial Intelligence</i>	<i>Generative AI, Academic Productivity, Task Automation, Time Management, Writing, Manuscript Development</i>	<i>Qualitative Analysis, Observational</i>	<i>Generative AI enhances academic productivity by automating tasks like manuscript writing, grant development, and peer review, significantly improving efficiency.</i>
20	Liu et al., (2025)	<i>Generative AI adoption and employee outcomes: A conservation of resources perspective on job crafting, career commitment,</i>	<i>Generative AI, Job Crafting, Career Commitment, Employee Outcomes (Voice Quality, Cyberloafing, Cheating)</i>	<i>Quantitative, 291 participants, 2 waves, SEM</i>	<i>Generative AI adoption enhances job crafting (seeking resources, seeking challenges, optimizing demands) and career commitment, which in turn improves employee outcomes</i>

No	Nama, Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>and the moderating role of liking of AI</i>			<i>like voice quality and reduces negative behaviors. Liking of AI amplifies these effects.</i>
21	Calvin o et al., (2025)	<i>The Effects of Generative AI on Productivity, Innovation, and Entrepreneurship</i>	<i>Generative AI, Productivity, Innovation, Entrepreneurship, AI Integration</i>	<i>Literature Review, Experimental Studies</i>	<i>Generative AI boosts productivity through task automation and skill enhancement, fosters creativity, accelerates R&D, and lowers business entry barriers. The effectiveness is contingent on user expertise and task nature.</i>
22	Komala et al., (2025)	<i>The impact of artificial intelligence on organizational performance: The mediating role of employee productivity</i>	<i>Artificial Intelligence, Performance Management, Job Crafting, Employee Productivity</i>	Kuantitatif, Survei Penjelasan, 170 responden, PLS-SEM	AI-driven performance management memiliki pengaruh positif signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan job crafting sebagai variabel mediating yang memperkuat hubungan ini.
23	Maulana & Yunus, (2025)	<i>Pengaruh Penggunaan Artificial Intelligence (AI) terhadap Tingkat Produktivitas Karyawan dengan Kelompok Generasi sebagai Variabel Moderasi</i>	<i>Artificial Intelligence, Penggunaan AI, Produktivitas Karyawan, Kelompok Generasi (X, Y, Z)</i>	Kuantitatif, Survei, 405 responden, Regresi Moderasi	Penggunaan AI berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan, namun kelompok generasi tidak memoderasi hubungan tersebut.
24	Pratomo et al., (2024)	<i>Gig Workers in the Digital Era in Indonesia: Development, Vulnerability, and Welfare</i>	<i>Gig Economy, Gig Workers, Digital Platforms, Income Instability, Social Protection, Employment Rights</i>	<i>Quantitative, Microdata from 2021-2022 National Labor Force Survey (Sakernas), Binary Logistic Regression, Heckman Regression</i>	<i>Gig workers in Indonesia face vulnerabilities related to income instability and lack of social security. The study calls for policy reforms, expanded social security, and</i>

No	Nama, Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					<i>upskilling programs to address these challenges.</i>
25	Septy Nurma Alvia et al., (2025)	<i>Building Employee Well-Being in a Hybrid Work Environment: The Role of HRD in Increasing Productivity in the Digital Era</i>	<i>Human Resources, Employee Welfare, Hybrid Work, Digital Technology, Organizational Support (POS)</i>	<i>Theoretical Study, JD-R Theory, POS Concept, Literature Review</i>	<i>The study highlights that balancing job demands and available resources significantly impacts employee well-being, motivation, and performance. HR plays a strategic role in creating an adaptive work environment through digital technology, communication, and support.</i>
26	Valtonen et al., (2025)	<i>AI and Employee Wellbeing in the Workplace: An Empirical Study</i>	<i>AI Adoption, Task Optimization, Employee Wellbeing, Workplace Safety, Cybersecurity</i>	<i>Survey, Structural Equation Modeling (SEM), 207 companies in Finland</i>	<i>AI adoption does not directly affect employee wellbeing but improves it indirectly through task optimization and workplace safety. Companies must strategically implement AI to enhance employee wellbeing.</i>
27	Nurningsih et al., (2025)	<i>Enhancing Productivity and Retention in Indonesia's Gig Economy: The Role of Work-Life Balance, Job Satisfaction, Work Engagemnet, and Technological Support</i>	<i>Gig Economy, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Work Engagement, Technological Support, Productivity, Retention</i>	<i>Quantitative Approach, Structural Equation Modeling (SEM), 400 respondents</i>	<i>Trust in platform, platform fairness, and social support significantly influence work-life balance, which in turn enhances job satisfaction, work engagement, productivity, and retention intention.</i>
28	Zeba, (2025)	<i>Labor Productivity and Wage Inequality in the Gig Economy: Evidence from Bangladesh and Canada</i>	<i>Gig Economy, Labor Productivity, Wage Inequality, Gender Disparities, Infrastructure,</i>	<i>Mixed-methods: Surveys, Interviews, Secondary Data, Quantitative & Qualitative Analysis</i>	<i>Gig workers in Canada experience higher productivity and wages compared to Bangladesh. Gender wage disparity is prevalent in both countries, more so in</i>

No	Nama, Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			<i>Technological Access</i>		<i>Bangladesh (20%) than in Canada (15%). Lack of infrastructure in rural Bangladesh hinders productivity.</i>

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

C. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun berdasarkan *Job Demands–Resources Theory (JD-R)*, yang menjelaskan bahwa produktivitas individu dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya kerja (*job resources*). Dalam konteks pekerjaan *freelance* di era digital, berbagai kondisi seperti tingginya fleksibilitas kerja, ketidakpastian pendapatan, serta tuntutan untuk bekerja secara mandiri merupakan bentuk *job demands* yang dapat memengaruhi produktivitas apabila tidak didukung oleh sumber daya yang memadai.

Sistem kerja *hybrid* (X_1) merupakan salah satu bentuk *job resources* yang memberikan fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan lokasi kerja, sehingga membantu pekerja mengelola tugas secara lebih efektif dan meningkatkan *work engagement*. Fleksibilitas tersebut berpotensi mendorong produktivitas pekerja, khususnya pada pekerja *freelance*. Temuan Widhi dan Medina Nilasari (2025) menunjukkan bahwa *hybrid workplace* berpengaruh positif terhadap produktivitas melalui peningkatan *employee engagement*. Hasil tersebut didukung oleh penelitian Maity dan Lee (2025) serta Aprilina dan Martdianty (2023), yang menyimpulkan bahwa fleksibilitas kerja mampu

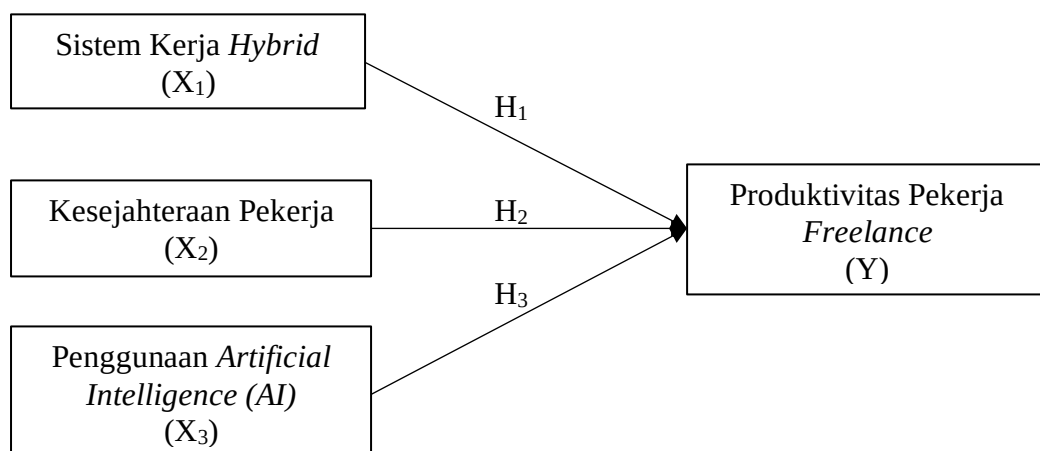
meningkatkan kepuasan, konsentrasi, dan kinerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas.

Kesejahteraan pekerja (X_2) merupakan salah satu faktor yang mendukung peningkatan produktivitas karena mencerminkan kondisi fisik, psikologis, dan sosial pekerja. Berdasarkan Teori *Job Demands–Resources* (*JD–R*), kesejahteraan dapat tercapai ketika pekerja memiliki sumber daya yang memadai untuk menghadapi tuntutan pekerjaan. Penelitian Widhi dan Medina Nilasari (2025) menunjukkan bahwa *employee well-being* memperkuat hubungan antara sistem kerja dan produktivitas, sementara Bonita et al. (2025) serta Leitão et al. (2021) membuktikan bahwa kesejahteraan pekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

Penggunaan *Artificial Intelligence* (*AI*) (X_3) juga dapat dipandang sebagai bentuk *job resources* berbasis teknologi yang mendukung peningkatan produktivitas. Penelitian yang dilakukan oleh Widhi & Medina Nilasari, (2025) menunjukkan bahwa penggunaan *Artificial Intelligence* (*AI*) memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas melalui peningkatan *employee engagement*. Hasil tersebut sejalan dengan temuan Freeman et al., (2024) serta Gao & Feng, (2023), yang menjelaskan bahwa *AI* dapat meningkatkan produktivitas melalui otomatisasi berbagai tugas dan peningkatan kualitas *output* yang dihasilkan.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, sistem kerja *hybrid* (X_1), kesejahteraan pekerja (X_2), dan penggunaan *Artificial Intelligence* (*AI*) (X_3) merupakan *job resources* yang, menurut Teori *Job Demands–Resources* (*JD–*

R), mampu mengurangi dampak *job demands*, meningkatkan motivasi dan *work engagement*, serta mendorong peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, kerangka pemikiran penelitian ini menggambarkan hubungan langsung antara sistem kerja *hybrid*, kesejahteraan pekerja, dan penggunaan *AI* sebagai variabel independen terhadap produktivitas pekerja freelance (Y) sebagai variabel dependen.



Gambar 2 1 Kerangka Berpikir

Sumber: Widhi & Medina Nilasari, (2025), Leitão et al., (2021), Zeba, (2025)

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang disusun untuk menjawab permasalahan penelitian berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu. Dalam penelitian kuantitatif, hipotesis berfungsi sebagai pernyataan yang dapat diuji melalui pengumpulan data dan analisis statistik untuk menentukan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak. Menurut Sugiyono, (2023), hipotesis disusun untuk menguji hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam kerangka penelitian.

1. Pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* Terhadap Produktivitas Pekerja *Freelance*.

Menurut Widhi & Medina Nilasari, (2025), sistem kerja *hybrid* yang mengombinasikan fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan lokasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas pekerja *freelance*. Melalui sistem kerja ini, pekerja memiliki kebebasan untuk menentukan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan individu maupun pelaksanaan tugas pekerjaan secara optimal. Fleksibilitas tersebut dapat meningkatkan *work engagement*, efisiensi kerja, serta kinerja individu dalam menyelesaikan berbagai tugas.

Kusumawati, (2024) menjelaskan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan kerja dapat membantu pekerja mencapai *work-life balance* yang lebih baik. Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan tersebut memungkinkan pekerja mengelola waktu serta tanggung jawab secara lebih efektif, sehingga dapat menghasilkan dampak positif pada peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian, penerapan sistem kerja *hybrid* berpotensi menjadi salah satu faktor yang mendukung produktivitas pekerja *freelance*.

Maity & Lee, (2025), yang menjelaskan bahwa *hybrid working* dapat meningkatkan kinerja pekerja melalui peningkatan *job satisfaction* serta pengurangan tingkat stres yang dialami selama bekerja. Penelitian Aprilina & Martdianty, (2023) menunjukkan bahwa fleksibilitas yang diberikan dalam sistem *hybrid working* dapat menciptakan *flow experience*,

yaitu kondisi ketika individu bekerja dengan tingkat fokus dan keterlibatan yang tinggi, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas.

Toscano et al., (2025) menegaskan bahwa penerapan *hybrid working* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas pekerja. Hal tersebut terjadi karena sistem kerja hybrid dapat mengurangi waktu yang digunakan untuk perjalanan (*commuting*) serta meningkatkan konsentrasi dalam bekerja. Dengan demikian, berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa sistem kerja *hybrid* berpotensi menjadi faktor yang mendukung peningkatan produktivitas melalui fleksibilitas kerja, peningkatan kepuasan kerja, serta terciptanya kondisi kerja yang lebih efektif.

H₁: Diduga Sistem kerja hybrid berpengaruh positif terhadap produktivitas pekerja freelance.

2. Pengaruh Kesejahteraan Pekerja Terhadap Produktivitas Pekerja *Freelance*.

Leitão et al., (2021) menjelaskan bahwa *employee well-being* berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hidup pekerja serta kinerja mereka di lingkungan kerja, yang pada akhirnya memberikan dampak langsung terhadap produktivitas. Pekerja yang memiliki tingkat kesejahteraan yang baik cenderung mampu menjalankan tugas secara lebih efektif dan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Bonita et al., (2025), yang membuktikan bahwa *employee well-being* memiliki dampak positif dan signifikan pada

produktivitas, terutama dalam jenis pekerjaan yang memberikan fleksibilitas tinggi, seperti pekerjaan *freelance*.

Penelitian Duanguppama et al., (2025) menjelaskan bahwa kesejahteraan pekerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, khususnya dalam sistem kerja yang fleksibel seperti *hybrid working*. Kondisi kesejahteraan yang baik dapat membantu mengurangi tingkat stres serta meningkatkan fokus pekerja dalam menyelesaikan tugas. Septy Nurmala Alvianti et al., (2025) menjelaskan bahwa *employee well-being* dalam sistem *hybrid working* dapat membantu menciptakan keseimbangan yang lebih baik antara tuntutan kerja dan sumber daya pekerjaan.

Madero-Gómez et al., (2023) menemukan bahwa peningkatan kesejahteraan pekerja melalui praktik *human resource management* yang berkelanjutan dapat memberikan pengaruh langsung terhadap produktivitas, terutama pada lingkungan kerja yang fleksibel dan berbasis digital. Dengan demikian, berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa *employee well-being* merupakan faktor penting yang mendukung peningkatan produktivitas kerja.

H₂: Diduga Kesejahteraan pekerja berpengaruh positif terhadap produktivitas pekerja freelance.

3. Pengaruh Penggunaan Artificial Intelligence (AI) Terhadap Produktivitas Pekerja Freelance.

Menurut Widhi & Medina Nilasari, (2025), penggunaan *Artificial Intelligence (AI)* memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja

karena teknologi tersebut dapat membantu pekerja dalam mengolah data, mendukung proses pengambilan keputusan, serta menyelesaikan berbagai tugas secara lebih efektif dan efisien. Dengan kemampuan tersebut, *AI* dapat mempermudah pelaksanaan pekerjaan dan meningkatkan kualitas hasil yang dihasilkan.

Penelitian Duila, (2023) menunjukkan bahwa penerapan *Artificial Intelligence (AI)* dalam pekerjaan *freelance* dapat meningkatkan produktivitas melalui otomatisasi berbagai proses kerja. Adanya otomatisasi membantu pekerja menyelesaikan tugas dengan lebih efisien serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat. Selain itu, Lonsdale et al., (2024) menjelaskan bahwa penggunaan *Large Language Models (LLMs)*, seperti *ChatGPT*, mampu meningkatkan produktivitas dengan mempercepat penyelesaian tugas, penyusunan dokumen, dan komunikasi kerja, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih efisien tanpa mengurangi kualitas hasil.

Freeman et al., (2024) membuktikan bahwa penggunaan *AI-based personal assistant* mampu meningkatkan efisiensi kerja pada berbagai tugas administratif. Teknologi tersebut membantu pekerja menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat dan terorganisir, sehingga waktu dan tenaga yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dapat dikurangi.

Gao & Feng, (2023) menjelaskan bahwa adopsi *Artificial Intelligence (AI)* memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas secara menyeluruh melalui peningkatan keterampilan pekerja

serta efisiensi operasional. Pemanfaatan *AI* memungkinkan pekerja untuk bekerja dengan lebih efektif sekaligus mendukung optimalisasi proses kerja dalam berbagai aktivitas. Sejalan dengan temuan tersebut,

Maulana & Yunus, (2025) menegaskan bahwa penggunaan *Artificial Intelligence (AI)* dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan kualitas *output* yang dihasilkan serta produktivitas pekerja. Dengan kemampuan menganalisis data secara cepat dan akurat, *AI* membantu pekerja menghasilkan keputusan yang lebih tepat, sehingga mendukung pencapaian kinerja yang lebih optimal.

H₃: Diduga Penggunaan Artificial Intelligence (AI) berpengaruh positif terhadap Produktivitas Pekerja Freelance.