

Peran Keterlibatan Digital Dalam Menjembatani *Technostress* terhadap Kinerja Strategis Aparatur Sipil Negara

Neng Evi Kartika, Ilham Akbar, Aris Budiman

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kuningan, Indonesia
Email: neng.evi@uniku.ac.id

Abstract

The digital transformation in public sector organizations requires civil servants to adapt to ever-evolving technologies. However, technology-induced work pressure, known as technostress, may negatively impact their strategic job performance if not managed effectively. This study aims to examine the effect of technostress on strategic job performance, with digital work engagement as a mediating variable. The research involved 94 civil servants from two local government agencies using a quantitative approach. Data were collected through a structured Likert-scale questionnaire. The results revealed that technostress had a significant negative effect on strategic job performance, while digital work engagement showed a significant positive effect. Mediation testing using the Sobel test confirmed that digital work engagement significantly mediated the relationship between technostress and strategic job performance. These findings emphasize the importance of fostering digital work engagement as a strategy to mitigate the negative impact of technostress within civil service environments.

Keywords: *technostress, digital work engagement, strategic job performance, civil servants, digital transformation*

Abstrak

Transformasi digital dalam sektor pemerintahan menuntut Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk beradaptasi dengan teknologi yang terus berkembang. Namun, tekanan kerja berbasis teknologi atau *technostress* berpotensi menurunkan kinerja strategis ASN jika tidak dikelola dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *technostress* terhadap *strategic job performance* dengan digital *work engagement* sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan pada 94 ASN di dua instansi pemerintah daerah menggunakan pendekatan kuantitatif. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner dengan skala Likert. Hasil analisis menunjukkan bahwa *technostress* berpengaruh negatif signifikan terhadap *strategic job performance*, sedangkan digital *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *strategic job performance*. Uji mediasi menggunakan Sobel Test menunjukkan bahwa digital *work engagement* memediasi secara signifikan hubungan antara *technostress* dan *strategic job performance*. Temuan ini menunjukkan pentingnya membangun keterlibatan kerja digital sebagai strategi dalam mengatasi dampak negatif tekanan kerja berbasis teknologi di lingkungan kerja ASN.

Kata kunci: *technostress, digital work engagement, strategic job performance, ASN, transformasi digital*

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah membawa perubahan signifikan terhadap cara kerja di sektor publik. Pemanfaatan teknologi informasi dalam bentuk aplikasi perkantoran, sistem informasi kepegawaian, e-kinerja / SIJAPATI, hingga platform layanan masyarakat digital semakin masif diterapkan oleh institusi pemerintahan. Dampak positif dari digitalisasi ini antara lain peningkatan efisiensi kerja, percepatan pelayanan publik, serta peningkatan transparansi dan akuntabilitas. Namun di balik itu, muncul tantangan baru yang perlu diperhatikan yaitu beban kerja yang ditimbulkan oleh adanya penggunaan teknologi secara intensif dan tidak terkelola dengan baik. Kondisi ini dikenal sebagai *technostress* yang menjelaskan sebuah tekanan psikologis yang muncul karena tuntutan penggunaan teknologi digital dalam konteks pekerjaan (Tarafdar et al., 2015; Maier et al., 2015).

Technostress merupakan stresor yang khas di era digital, terutama ketika pegawai dituntut untuk menyesuaikan diri dengan teknologi baru, menghadapi kompleksitas sistem dan menanggapi komunikasi digital yang tak henti-hentinya (Shih & Susanto, 2011). Pada ASN (Aparatur Sipil Negara), fenomena ini semakin nyata seiring diberlakukannya kebijakan

reformasi birokrasi digital, yang mengharuskan mereka untuk beradaptasi dengan sistem kerja elektronik, digital reporting serta platform koordinasi daring. Ketika adaptasi ini tidak diiringi dengan dukungan yang memadai dari organisasi, maka risiko kelelahan digital, disorientasi kerja, bahkan penurunan performa dapat terjadi (Turel & Serenko, 2012; Ragu-Nathan et al., 2008).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa technostress berdampak negatif terhadap kinerja kerja, kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis pegawai. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Maier et al. (2015) mengungkapkan bahwa beban teknologi (tech overload) dan konflik peran digital dapat menurunkan efektivitas kerja, meningkatkan kelelahan emosional serta menyebabkan turn over intention pada sektor publik maupun privat. Selain itu, studi oleh Tarafdar et al. (2011) juga menegaskan bahwa technostress dapat memperburuk hubungan interpersonal dalam organisasi, menurunkan motivasi, dan memperlambat pengambilan keputusan strategis.

Namun demikian, kemunculan konsep digital work engagement memberikan perspektif baru dalam menjembatani pengaruh negatif technostress terhadap kinerja pegawai. Digital work engagement didefinisikan sebagai bentuk keterlibatan positif dan produktif dalam menggunakan teknologi untuk mendukung pelaksanaan tugas (Bakker & Demerouti, 2017). Individu yang memiliki digital engagement tinggi tidak hanya mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja digital, tetapi juga mengintegrasikan penggunaan teknologi ke dalam strategi kerja secara kreatif dan efektif (Aggarwal & Kapoor, 2021).

Penelitian Schaufeli dan Bakker (2004) menunjukkan bahwa engagement yang tinggi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja, loyalitas organisasi, serta efektivitas komunikasi dalam tim. Saks (2006) dalam penelitiannya membuktikan bahwa employee engagement memediasi hubungan antara beban kerja dengan kinerja melalui peningkatan motivasi intrinsik dan persepsi kontrol terhadap pekerjaan. Dalam konteks digital, keterlibatan digital menjadi penting untuk membangun kesiapan pegawai menghadapi kompleksitas teknologi, memperkuat resiliensi kerja, dan meningkatkan inovasi pelayanan.

Sementara itu, pengukuran kinerja dalam organisasi publik kini bergeser dari sekadar task performance menuju strategic job performance, yakni kemampuan pegawai dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi. Dimensi strategic job performance mencakup efektivitas pelayanan, inovasi prosedural, efisiensi administratif, serta kontribusi dalam reformasi struktural organisasi (Kaplan & Norton, 1996; Huselid, 1995). Pada penelitian ini konteks yang diteliti adalah ASN, kinerja strategis menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan implementasi reformasi birokrasi, transformasi digital serta pencapaian outcome pembangunan daerah.

Di tengah arus digitalisasi yang kompleks dan cepat terdapat keterkaitan yang penting antara technostress, engagement dan strategic performance. Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa engagement mampu menjadi mekanisme buffer terhadap stres kerja digital (Schaufeli & Bakker, 2004; Saks, 2006). Penelitian Ghosh & Deb (2015) menegaskan bahwa keterlibatan pegawai dalam pekerjaan berbasis teknologi dapat meningkatkan kinerja strategis mereka melalui peningkatan adaptabilitas dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Demikian pula, penelitian yang dilakukan Aggarwal & Kapoor (2021) pada sektor publik di India menunjukkan bahwa digital engagement secara signifikan memediasi hubungan antara tekanan teknologi dan performa kerja.

Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya fokus pada sektor swasta,

industri kreatif dan pendidikan tinggi, sementara kajian mengenai digital engagement di sektor publik, khususnya ASN pemerintahan daerah masih terbatas. Padahal karakteristik birokrasi pemerintah daerah sangat berbeda dengan organisasi swasta dalam hal budaya kerja, struktur otoritas serta pola pelayanan publik. ASN memiliki peran strategis sebagai penggerak pelayanan masyarakat, pelaksana kebijakan dan inovator lokal. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana technostress memengaruhi strategic job performance ASN serta sejauh mana digital work engagement dapat menjadi penyangga dalam hubungan tersebut. Dalam perspektif strategis, kajian ini memiliki urgensi untuk memberikan dasar ilmiah bagi penyusunan kebijakan manajemen SDM berbasis digital. Dengan memahami mekanisme hubungan antara technostress dan kinerja strategis serta peran mediasi keterlibatan digital, pemerintah daerah dapat merancang pelatihan yang lebih adaptif, kebijakan sistem kerja hybrid yang fleksibel, dan menciptakan lingkungan kerja digital yang memberdayakan, bukan membebani.

Secara teoritis, penelitian ini juga bertujuan untuk memperkaya literatur mengenai integrasi antara teori technostress (Tarafdar et al., 2011), teori job demands resources (Bakker & Demerouti, 2017) dan model performance management (Aguinis, 2009) dalam satu kerangka yang komprehensif di sektor publik. Penelitian ini menjadi jembatan penting antara pendekatan mikro psikologis dan makro organisasi strategis dalam mengelola transformasi digital birokrasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh technostress terhadap strategic job performance dengan digital work engagement sebagai variabel mediasi pada Aparatur Sipil Negara di lingkungan pemerintahan daerah. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa analisis terhadap hubungan technostress, digital work engagement dan strategic job performance menjadi krusial dalam konteks modernisasi sektor publik di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam penguatan kebijakan manajemen ASN berbasis digital serta kontribusi akademik terhadap pengembangan teori dan model kerja di era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel bebas (*technostress*), variabel mediasi (*digital work engagement*), dan variabel terikat (*strategic job performance*). Pendekatan ini digunakan untuk menguji model hubungan antar variabel secara objektif dan terukur berdasarkan data empiris. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di dua instansi tersebut yang kemudian disebut dengan populasi, dengan kriteria telah bekerja minimal 1 tahun, terlibat langsung dalam pekerjaan administratif dan pelayanan digital berbasis sistem dan memiliki akses terhadap perangkat teknologi dan aplikasi kerja daring (e- kinerja, Sijapati, siaga ASN dll.).

Populasi dari penelitian ini Adalah 94 orang dengan jumlah partisipan yang digunakan dengan menggunakan metode total sampling. Dimana seluruh ASN aktif yang ada di dua instansi tersebut yang memenuhi kriteria diperkirakan berjumlah 94 orang. Kegiatan penelitian ini dilaksanakan melalui pengisian kuesioner kepada seluruh responden sesuai dimensi dan indikator yang telah ditentukan. Data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup yang telah disusun berdasarkan indikator operasional setiap variable yaitu **Technostress** diukur menggunakan skala 5 poin Likert yang mencakup dimensi *tech overload*, *tech complexity*, dan *tech insecurity*. **Digital Work Engagement** diukur dengan menggunakan dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang relevan dalam konteks kerja digital. **Strategic Job**

Performance diukur melalui indikator *efektivitas tugas, inovasi kerja, efisiensi kerja, dan kontribusi strategis*. Kuesioner diuji coba terlebih dahulu untuk menguji **validitas dan reliabilitas** instrumen dengan teknik *korelasi Pearson dan Cronbach's Alpha*. Data yang telah dikumpulkan akan diolah melalui tahapan sebagai berikut:

1. **Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.** Validitas: menggunakan korelasi *Pearson product moment* dan Reliabilitas: menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* ($\alpha \geq 0.7$)
2. **Uji Asumsi Klasik.** Uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.
3. **Analisis Deskriptif.** Untuk menggambarkan persepsi responden terhadap masing-masing variabel.
4. **Analisis Jalur (*Path Analysis*).** Untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antara *technostress*, *digital work engagement*, dan *strategic job performance*.
5. **Uji Sobel Test.** Untuk mengetahui signifikansi pengaruh mediasi *digital work engagement*.
6. **Pengujian Hipotesis.** Menggunakan uji t (parsial) dan uji f (simultan) pada taraf signifikansi 0.05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. HASIL

Penelitian yang dilaksanakan di dua instansi pemerintah daerah ini ditujukan kepada ASN melalui pengumpulan data kuesioner online yang diisi oleh 94 ASN. Instrumen penelitian terdiri dari tiga bagian utama yang mengukur (1) tingkat *technostress* ASN (diadaptasi dari Tarafdar et al., 2011), (2) tingkat *digital work engagement* (berdasarkan Bakker & Demerouti, 2017) dan (3) tingkat *strategic job performance* (berdasarkan Kaplan & Norton, 1996).

Hasil pengolahan data diperoleh skor rata-rata untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

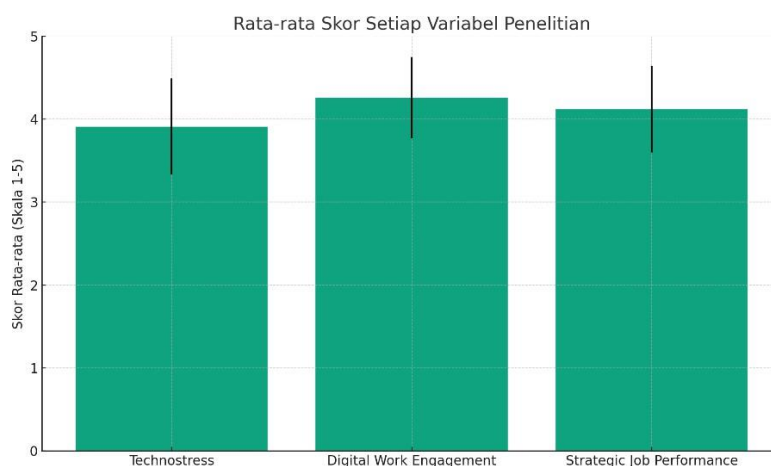
Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata (<i>Mean</i>)	Standar Deviasi
<i>Technostress</i>	3.91	0.58
<i>Digital Work Engagement</i>	4.26	0.49
<i>Strategic Job Performance</i>	4.12	0.52

Sumber: Data diolah, 2024

Dari hasil deskriptif di atas, terlihat bahwa:

- 1) Rata-rata *technostress* tergolong tinggi (>3.5), menunjukkan tekanan digital cukup signifikan dirasakan oleh ASN.
- 2) Namun demikian, tingkat *digital work engagement* juga tergolong tinggi (4.26), menandakan bahwa ASN memiliki antusiasme dan dedikasi yang baik dalam menghadapi tuntutan digital.
- 3) *Strategic job performance* juga menunjukkan skor tinggi (4.12), yang berarti pegawai tetap mampu berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi meskipun dalam tekanan kerja digital.



Gambar 1 Grafik Rata-rata Skor Tiap Variabel Analisis Korelasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa:

- 1) Terdapat korelasi negatif antara *technostress* dan *strategic job performance* ($r = -0.31$, $p < 0.05$).
- 2) Terdapat korelasi positif antara *digital work engagement* dan *strategic job performance* ($r = 0.58$, $p < 0.01$).
- 3) Terdapat korelasi negative antara *technostress* dengan *digital work engagement* ($r = -0.36$, $p < 0.01$).

Kemudian terdapat hasil Path Analysis yang menunjukkan bahwa:

- 1) Terdapat pengaruh langsung *technostress* terhadap kinerja strategis signifikan dan negatif ($\beta = -0.24$, $p < 0.05$),
- 2) Terdapat pengaruh *technostress* terhadap *digital work engagement* signifikan dan negatif ($\beta = -0.30$, $p < 0.01$),
- 3) Terdapat pengaruh *digital work engagement* terhadap *strategic job performance* signifikan dan positif ($\beta = 0.47$, $p < 0.01$).
- 4) Hasil *path analysis* menunjukkan bahwa *digital work engagement* memediasi pengaruh *technostress* terhadap *strategic job performance* secara signifikan (uji Sobel $z = 2.87$, $p < 0.01$). Dimana hasil ini mengindikasikan *digital work engagement* memediasi secara signifikan hubungan antara *technostress* dan *strategic job performance*.

Hasil ini sejalan dengan temuan Saks (2006), Schaufeli & Bakker (2004) dan Aggarwal & Kapoor (2021) yang menyatakan bahwa *engagement* merupakan mekanisme positif untuk mengatasi tekanan kerja dan meningkatkan kinerja pegawai.

B. PEMBAHASAN

1. *Technostress* Tinggi Tapi Produktif: Konteks ASN

Tingginya skor *technostress* sejalan dengan penelitian Tarafdar et al. (2015) dan Ragu-Nathan et al. (2008), yang menyatakan bahwa penggunaan teknologi yang intensif tanpa manajemen stres dapat menurunkan kesejahteraan kerja. Pada ASN, *technostress* tidak hanya berasal dari kompleksitas sistem kerja, tetapi juga dari tekanan administratif, target kinerja berbasis digital, dan kurangnya pelatihan TIK secara periodik.

Namun demikian, hasil juga menunjukkan bahwa meskipun *technostress* tinggi, *strategic job performance* tetap tinggi, yang menunjukkan bahwa ASN mampu mengelola

tekanan tersebut, salah satunya melalui keterlibatan kerja digital yang tinggi.

2. Peran Penting *Digital Work Engagement*

Digital *work engagement* terbukti menjadi variabel kunci dalam menjaga kinerja strategis. Hal ini sesuai dengan teori Job Demands-Resources (JD-R) oleh Bakker & Demerouti (2017), yang menyebutkan bahwa sumber daya psikologis seperti *engagement* dapat menetralkan dampak negatif dari tuntutan pekerjaan. ASN dengan *engagement* tinggi menunjukkan dedikasi, semangat dan kemampuan adaptif dalam menghadapi sistem kerja digital yang terus berkembang.

Penelitian Aggarwal & Kapoor (2021) juga menyatakan bahwa *engagement* digital dapat meningkatkan kepuasan kerja dan efektivitas pelayanan dalam lingkungan pemerintahan.

3. *Strategic Job Performance* ASN di Era Digital

Temuan bahwa ASN tetap memiliki performa strategis yang tinggi menunjukkan bahwa digitalisasi membawa dampak positif terhadap kinerja institusi, selama diiringi dengan keterlibatan pegawai. Pegawai tidak hanya melaksanakan tugas administratif, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap efisiensi proses, inovasi pelayanan, serta pencapaian outcome organisasi (Kaplan & Norton, 1996).

Hasil ini memperkuat urgensi pengembangan kebijakan manajemen kinerja ASN yang berfokus pada adaptabilitas digital dan pemberdayaan psikologis pegawai.

Selain pembahasan diatas, terdapat beberapa kendala yang muncul dalam penelitian seperti Akses Teknologi yang Tidak Merata untuk sebagian ASN, keterbatasan waktu pengisian Kuesioner karena mengisi saat jam kerja sehingga responden terburu-buru dan keterbatasan literatur untuk referensi *engagement* digital dalam konteks ASN atau instansi pemerintah daerah.

Dampak dari kegiatan penelitian ini diantaranya ASN lebih memahami bahwa *technostress* dapat memengaruhi performa mereka secara strategis dan perlu adanya pelatihan *engagement* digital yang diagendakan secara rutin oleh instansi. Upaya Keberlanjutan Kegiatan Untuk menjaga keberlanjutan hasil kegiatan penelitian diantaranya:

- 1) Penyusunan Modul Pelatihan *Digital Engagement* untuk ASN secara berkala.
- 2) Integrasi Indikator *Technostress* dan *Engagement* dalam instrumen penilaian kinerja ASN.
- 3) Monitoring dan Evaluasi Berkala terhadap kesiapan digital ASN sebagai bagian dari reformasi birokrasi.
- 4) Kolaborasi dengan Dinas TIK untuk mengembangkan *platform support system* bagi pegawai yang mengalami tekanan digital.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *technostress* terhadap *strategic job performance* dengan *digital work engagement* sebagai variabel mediasi pada ASN di lingkungan pemerintah daerah. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. *Technostress* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *strategic job performance*. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan kerja akibat penggunaan teknologi digital yang berlebihan, kompleks, atau tidak didukung secara memadai, dapat menurunkan kontribusi strategis ASN dalam organisasi.
2. *Technostress* berpengaruh negatif terhadap *digital work engagement*. Pegawai yang mengalami *technostress* cenderung memiliki keterlibatan digital yang rendah, seperti

kurangnya motivasi, dedikasi, dan konsentrasi saat bekerja menggunakan teknologi.

3. *Digital work engagement* berpengaruh positif terhadap *strategic job performance*. Pegawai yang memiliki tingkat *engagement* digital yang tinggi mampu mempertahankan performa kerja strategis, bahkan dalam kondisi kerja yang penuh tekanan.
4. *Digital work engagement* memediasi secara signifikan hubungan antara *technostress* dan *strategic job performance*. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja digital berperan penting dalam menurunkan dampak negatif *technostress* terhadap performa kerja ASN.

Secara umum, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya membangun keterlibatan digital pegawai sebagai strategi manajemen SDM di era transformasi digital. Meskipun tekanan kerja digital tidak dapat dihindari, pegawai yang *engaged* secara digital mampu tetap berkinerja tinggi secara strategis.

SARAN

Berdasarkan temuan pada penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh instansi pemerintah maupun peneliti selanjutnya:

1. Bagi Instansi Pemerintah Daerah

- a) Menyelenggarakan pelatihan rutin mengenai *digital literacy* dan *coping technostress* bagi ASN agar mereka lebih siap dan adaptif menghadapi perubahan teknologi di lingkungan kerja.
- b) Mendorong terciptanya budaya kerja yang mendukung *digital engagement*, seperti fleksibilitas waktu kerja, penguatan sistem kerja *hybrid*, dan insentif bagi inovasi berbasis digital.
- c) Mengintegrasikan indikator keterlibatan digital ke dalam sistem penilaian kinerja, agar ASN termotivasi untuk aktif dan positif dalam ekosistem kerja digital.

2. Bagi Pengambil Kebijakan

- a) Mengembangkan kebijakan manajemen SDM berbasis pendekatan strategis dan digital, dengan menyesuaikan tuntutan kerja digital dengan kesejahteraan pegawai.
- b) Membentuk unit khusus atau sistem pendampingan internal untuk membantu pegawai yang mengalami *technostress* berat agar tidak berdampak pada performa pelayanan publik.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a) Melakukan pengembangan model penelitian melalui pendekatan campuran (*mixed-method*) agar lebih mendalam dalam memahami dinamika *technostress* dan *engagement* digital.
- b) Melakukan penelitian longitudinal untuk mengetahui perubahan *engagement* dan kinerja strategis pegawai dalam jangka panjang, terutama pasca intervensi pelatihan atau kebijakan baru.
- c) Menambahkan variabel moderator lain, seperti gaya kepemimpinan digital, iklim organisasi, atau *perceived organizational support* yang mungkin memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel.

DAFTAR PUSTAKA

Aggarwal, A., & Kapoor, S. (2021). Digital *work engagement* and employee performance in the public sector: A mediation model. *International Journal of Public Sector Management*,

- 34(4), 543–560. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-10-2020-0285>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Fauzan, I. A., & Tanjung, R. (2022). Literasi digital ASN sebagai faktor penguat *engagement* di masa transformasi digital. *Jurnal Transformasi Digital Pemerintahan*, 2(1), 13–25.
- Fitriyani, A., & Nugroho, D. S. (2022). Hubungan antara beban kerja dan keterlibatan digital terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Psikologi dan Organisasi*, 5(2), 123–132.
- Ghosh, R., & Deb, A. (2015). Engaging employees in the digital era: The mediating role of psychological empowerment. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 2(1), 1–20. <https://doi.org/10.1177/2322093715580386>
- Hasanah, S., & Puspitasari, D. (2021). Peran mediasi digital *work engagement* dalam meningkatkan kinerja aparatur negara. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 11(1), 101–112.
- Hidayat, D. R., & Prasetya, A. (2020). Pengaruh digital *work engagement* terhadap produktivitas kerja ASN di era pandemi. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 67–76.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672. <https://doi.org/10.5465/256741>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Lee, H., Shin, B., & Lee, H. G. (2011). The role of organizational capabilities in successful e-business implementation. *Information & Management*, 48(8), 528–534. <https://doi.org/10.1016/j.im.2011.07.003>
- Maier, C., Laumer, S., Eckhardt, A., & Weitzel, T. (2015). Giving too much social support: Social overload on social networking sites. *European Journal of Information Systems*, 24(5), 447–464. <https://doi.org/10.1057/ejis.2014.3>
- Priyambodo, H. A., & Siregar, M. F. (2022). *Technostress* dan dampaknya terhadap kinerja: Studi pada sektor pemerintah daerah. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, 17(1), 90–101.
- Putri, R. N., & Suhermin. (2021). Pengaruh *technostress* terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 9(1), 1–13.
- Rachman, A., & Amalia, Y. (2021). Pengaruh teknologi informasi terhadap produktivitas dan kepuasan kerja ASN. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 20(3), 34–45.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The consequences of *technostress* for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417–433. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0165>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of *employee engagement*. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and *engagement*: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Setiawan, B., & Lestari, H. (2021). Digital leadership dan *engagement* sebagai strategi adaptif dalam organisasi publik. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 18(2), 120–133.

- Shih, P. C., & Susanto, L. P. (2011). Investigating *technostress* in the public sector: The case of Singapore. *Government Information Quarterly*, 28(3), 376–387.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.11.002>
- Tarafdar, M., Pullins, E. B., & Ragu-Nathan, T. S. (2015). *Technostress*: Negative effect on performance and possible mitigations. *Information Systems Journal*, 25(2), 103–132.
<https://doi.org/10.1111/isj.12042>
- Tarafdar, M., Tu, Q., & Ragu-Nathan, T. S. (2011). Impact of *technostress* on end-user satisfaction and performance. *Journal of Management Information Systems*, 27(3), 303–334. <https://doi.org/10.2753/MISo742-1222270311>
- Turel, O., & Serenko, A. (2012). The benefits and dangers of enjoyment with social networking websites. *European Journal of Information Systems*, 21(5), 512–528.
<https://doi.org/10.1057/ejis.2012.1>
- Wulandari, A., & Ramadhani, M. (2023). *Engagement* pegawai sebagai penentu keberhasilan transformasi digital. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 14(1), 55–64.
- Yuliana, I., & Sudrajat, D. (2023). Dampak kelelahan digital terhadap kinerja strategis pegawai pemerintah. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 11(2), 8