

## Kelelahan Digital dan Kreativitas: Menyelidiki Peran *Empowerment* dalam Hubungan antara *Digital Fatigue* dan Kreativitas

Sherly Amalia Khusuma<sup>1\*</sup>, dan David Sukardi Kodrat<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Ciputra, Indonesia

*Journal of Economics and Management Sciences is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.*



### ARTICLE HISTORY

Received: 20 November 25  
Final Revision: 28 November 25  
Accepted: 01 December 25  
Online Publication: 31 December 25

### KEYWORDS

Digital Fatigue, Burnout, Digital Communication Tool, Psychological Empowerment, Employee Creativity

### KATA KUNCI

Kelelahan Digital, *Burnout*, Alat Komunikasi Digital, *Psychological Empowerment*, Kreativitas Karyawan

### CORRESPONDING AUTHOR

skhusuma@magister.ciputra.ac.id

### DOI

10.37034/jems.v8i1.296

### ABSTRACT

This study aims to examine how digital fatigue influences employee creativity, with burnout acting as a mediating variable and psychological empowerment as an additional moderating factor. The research focuses on employees experiencing digital work demands, such as after-hours communication and prolonged device usage. A quantitative research design was employed, using structured Likert-scale questionnaires distributed to employees across selected organizations. Data were analysed using Structural Equation Modelling (SEM) with AMOS to assess direct, indirect, and moderated relationships among the variables. The results indicate that digital fatigue significantly increases burnout, which in turn negatively affects employee creativity. Psychological empowerment moderates and buffers the effect of burnout on creativity, highlighting its role in mitigating the negative consequences of digital fatigue. This study clarifies how digital fatigue reduces creativity and highlights psychological empowerment as a key internal driver. Practically, the findings urge organizations to manage digital communication load and strengthen empowerment to sustain employee creativity.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menelaah bagaimana *digital fatigue* memengaruhi kreativitas karyawan, dengan *burnout* berperan sebagai variabel mediasi dan *psychological empowerment* sebagai faktor moderasi tambahan. Penelitian difokuskan pada karyawan yang mengalami tuntutan kerja digital, seperti komunikasi di luar jam kerja dan penggunaan perangkat secara berkepanjangan. Desain penelitian yang digunakan bersifat kuantitatif, dengan kuesioner terstruktur menggunakan skala Likert yang disebar ke karyawan di beberapa organisasi terpilih. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) melalui AMOS untuk menilai hubungan langsung, tidak langsung, dan moderasi antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *digital fatigue* secara signifikan meningkatkan *burnout*, yang selanjutnya berdampak negatif pada kreativitas karyawan. *Psychological empowerment* berperan sebagai moderator yang menahan dampak *burnout* terhadap kreativitas, menekankan perannya dalam mengurangi konsekuensi negatif *digital fatigue*. Penelitian ini memperjelas bagaimana *digital fatigue* menurunkan kreativitas dan menekankan *psychological empowerment* sebagai faktor internal penting. Secara nyata, temuan ini mendorong organisasi untuk membatasi beban komunikasi digital dan memperkuat *empowerment* agar kreativitas karyawan tetap terjaga.

### 1. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital yang pesat telah mengubah secara fundamental cara kerja organisasi modern. Penggunaan berbagai platform digital seperti email, aplikasi, pesan instan, konferensi video, dan sistem kerja berbasis daring telah memberikan fleksibilitas dan efisiensi yang signifikan dalam pelaksanaan tugas individu dan tim [1]. Namun, ketergantungan yang tinggi terhadap teknologi digital juga memunculkan fenomena baru yaitu kelelahan digital (*digital fatigue*) yang mana merupakan kelelahan fisik dan mental akibat paparan teknologi secara berlebihan dan terus menerus [2], [3]. Terlebih lagi sistem kerja jarak jauh dan *hybrid* memungkinkan

penggunaan teknologi digital dan sumber daya perusahaan agar dapat bekerja secara fleksibel, dari mana saja dan kapan saja [4], [5].

*Employee creativity* menjadi faktor penting untuk keberlanjutan bisnis karena kreativitas menghasilkan ide baru dan inovasi [6], [7]. Karyawan diharapkan untuk dapat kreatif karena kreativitas dapat memberikan ide baru dan berkontribusi secara langsung terhadap keberlangsungan bisnis [6], [8]. *Digital fatigue* yang menyebabkan penurunan fokus dan motivasi dapat menghambat terbentuknya ide-ide baru. Sayangnya, kajian mengenai pengaruh langsung *digital fatigue* terhadap *employee creativity* masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya

lebih menyoroti dampak *digital fatigue* terhadap stres kerja, *burnout*, kesejahteraan atau kepuasan kerja [9] [10], [11]. Beberapa penelitian juga hanya memperhatikan dampaknya atas *employee engagement* [12].

Kekhawatiran terhadap *burnout* di kalangan karyawan telah mencapai proporsi global yang signifikan, terutama dengan munculnya tren *Work from Home* (WFH) dan model kerja *hybrid*. Tingkat *burnout* sebelum WFH tercatat sebesar 24%, namun setelah WFH, angka ini meningkat drastis menjadi 77% [13]. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian tertentu mengungkapkan bahwa sebanyak 38% partisipan mengalami gejala *burnout* [14].

Semakin banyak pekerjaan yang diperlukan dalam menggunakan teknologi informasi akan mengarah pada kelebihan beban kognitif dan *burnout*. Lebih lanjut, konsekuensi dari kelebihan beban ini juga akan berdampak negatif terutama dalam hal kreativitas pekerja [15]. Dalam ruang lingkup individu, tingkat *burnout* memiliki dampak negatif terhadap kreativitas diri sehari-hari [16]. Fenomena dimana pekerja dipaksa untuk terus “available”, menghilangkan waktu mereka untuk diri sendiri, padahal kesendirian merupakan salah satu faktor yang mendukung kreativitas [17].

Di lain sisi, meskipun peneliti telah banyak menemukan korelasi negatif antara *burnout* dengan *creativity*, ada pula peneliti lain yang mengungkapkan bahwa tidak semua level *burnout* menumpulkan kreativitas. Dalam konteks ini, tekanan kerja yang bersifat menantang (*challenge stress*) dapat menimbulkan tingkat kelelahan atau *emotional exhaustion* ringan, namun justru mendorong kreativitas [18]. Penelitian lain mengungkapkan bahwa pada level tertentu kondisi *burnout* seseorang malah membuat individu bersikap kreatif sebagai usaha mereka untuk mempertahankan diri terhadap tekanan kerja [19]. Meskipun, efek positif tersebut kemungkinan bersifat sementara, karena *burnout* yang berkelanjutan pada akhirnya dapat menurunkan kualitas dan konsistensi hasil kerja kreatif.

Salah satu variabel yang berpotensi menjadi mediator dalam hubungan tersebut adalah *psychological empowerment*. *Psychological empowerment* sendiri merupakan motivasi yang timbul dari diri seseorang di pekerjaannya meskipun tanpa adanya rangsangan dari luar [20]. *Psychological empowerment* mendorong keterlibatan dan pengaruh tim terhadap output Perusahaan [21]. Ketika mengalami *digital fatigue*, karyawan mungkin merasa kehilangan kendali, tidak kompeten, dan kehabisan energi, yang pada akhirnya menurunkan rasa pemberdayaan tersebut. Karena pemberdayaan psikologis diketahui berperan dalam meningkatkan motivasi dan kreativitas [22].

Dalam peran positifnya atas *employee creativity*, *psychological empowerment* dikonseptualisasikan

sebagai suatu pengalaman psikologis yang memiliki potensi besar untuk meningkatkan kreativitas individu karena dapat meningkatkan konsentrasi, rasa percaya diri (*self-efficacy*), dan inisiatif [23], [24]. Individu yang mempunyai *psychological empowerment* merasa memiliki kemandirian dan memungkinkan mereka untuk mengeksplorasi ide-ide baru serta melaksanakan tugas pekerjaan secara efisien [25].

*Psychological empowerment* memiliki empat elemen utama yaitu [26], [27]:

- a) *meaning* – sejauh mana pekerjaan dianggap bermakna,
- b) *competence* – keyakinan bahwa individu mampu menyelesaikan tugas,
- c) *self-determination* – kebebasan dalam membuat keputusan, dan
- d) *impact* – persepsi bahwa tindakan karyawan mempengaruhi hasil kerja.

Penelitian ini secara teoritis didasarkan pada *Conservation of Resources Theory* (COR). *Resource* sendiri merupakan sebagai segala sesuatu yang dipersepsikan oleh individu yang dapat membantu mencapai tujuannya [28]. Ketika individu mengalami persepsi atau realitas atas kehilangan, atau kegagalan dalam memperoleh *resource*, kondisi tersebut dapat memicu munculnya stres. Teori *Conservation of Resources* (COR) juga menyatakan bahwa kehilangan atau perolehan satu sumber daya memicu kehilangan atau perolehan lainnya secara berkelanjutan, dan konsep *resource caravans* yaitu individu yang kekurangan *resource* sering kali juga mengalami kekurangan *resource* dalam aspek lainnya [29].

Menurut teori COR, perbedaan individu dapat dipandang sebagai bentuk *resource*. Variasi dalam tingkat *resource* ini dapat memengaruhi bagaimana seseorang merespons stres [30]. Beberapa individu mungkin memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengelola dan meminimalkan dampak dari kehilangan tersebut. Dalam hal ini, *psychological empowerment* sebagai *personal resource* membantu mencegah *burnout* dan mendorong pemulihan psikologis [31]. Hal ini pada akhirnya menciptakan kondisi yang memungkinkan munculnya *employee creativity*, karena kreativitas memerlukan sumber daya kognitif dan afektif yang stabil.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menguji pengaruh variabel independen yaitu *digital fatigue* dan *burnout* terhadap *employee creativity*, dengan *burnout* sebagai variabel mediasi dan *psychological empowerment* sebagai variabel moderasi. Data dikumpulkan dalam bentuk angka melalui kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan model penelitian dan diukur menggunakan skala Likert

lima poin, yang menilai persepsi responden terkait pengalaman *digital fatigue*, tingkat *burnout*, rasa pemberdayaan psikologis, serta kreativitas dalam bekerja. Kuesioner didistribusikan secara daring melalui Google Form kepada karyawan menggunakan metode *Proportional Stratified Random Sampling* dikarenakan jumlah populasi tiap subpopulasi (strata) berbeda, maka pengambilan sampel dapat dilakukan secara proporsional [32]. Analisis data menggunakan teknik *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan aplikasi AMOS, yang mencakup pengujian validitas dan reliabilitas, uji normalitas, evaluasi *goodness of fit*, *path analysis*, serta pengujian efek mediasi dan moderasi sesuai model struktural yang dibangun.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1. Deskripsi Responden

Penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan properti di Indonesia, melibatkan total 264 responden. Berdasarkan jenis kelamin, 53% partisipan berjenis kelamin laki-laki (n = 123) dan 47% berjenis kelamin perempuan (n = 141). Berdasarkan kategori generasi, 31% responden berasal dari Generasi X (lahir 1965–1980), 43% merupakan Generasi Milenial (lahir 1981–1996), dan 26% berasal dari Generasi Z (lahir 1997–2012). Dilihat dari masa kerja, 23% peserta telah bekerja kurang dari satu tahun, 33% memiliki masa kerja 1–5 tahun, dan 44% telah bekerja lebih dari 5 tahun. Berdasarkan latar belakang pendidikan, 8% memiliki pendidikan SMA, 13% berpendidikan diploma, 58% memiliki gelar sarjana (S1), dan 22% memiliki gelar magister (S2). Terakhir, sebagian besar responden (64%) berada pada posisi staf non-manajerial.

#### 3.2. Uji Validitas

Sebuah data dapat dikatakan valid jika nilai *loading* setiap variabel menunjukkan berada pada > 0,50 [33]. Pada penelitian ini, didapatkan nilai *loading* pada setiap variabel laten atau variabel endogen (variabel terikat) sudah menunjukkan di atas 0,50 yang dapat dilihat pada Tabel 1 dan Tabel 2, sehingga dapat dikatakan sangat valid.

#### 3.3. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel baik pada *first order* dan juga *second order* memiliki nilai CR di atas 0,70, dimana bisa dilihat pada Tabel 3 dan Tabel 4, yang menandakan konsistensi internal yang sangat baik di antara indikator penyusunnya. Nilai AVE juga menunjukkan hasil yang memadai, dengan sebagian besar konstruk memiliki nilai di atas 0,50. Dapat disimpulkan bahwa kedua konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang sangat tinggi serta validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model penelitian ini dinyatakan reliabel dan memenuhi kriteria validitas

konvergen, sehingga layak digunakan dalam pengujian model struktural selanjutnya.

Tabel 1. Uji Validitas *First Order*

Variabel	Indikator	SLF
<i>Digital_Fatigue</i>	DF4	0,842
	DF3	0,880
	DF2	0,866
	DF5	0,820
	DF1	0,860
BO_MD	BO.MD.3	0,705
	BO.MD.2	0,814
	BO.MD.1	0,805
BO_EI	BO.EI.3	0,787
	BO.EI.2	0,783
	BO.EI.1	0,822
BO_CI	BO.CI.3	0,723
	BO.CI.2	0,823
	BO.CI.1	0,839
BO_E	BO.E.3	0,870
	BO.E.2	0,836
	BO.E.1	0,845
PE_M	PE.M.3	0,830
	PE.M.2	0,815
	PE.M.1	0,798
PE_C	PE.C.3	0,754
	PE.C.2	0,771
	PE.C.1	0,809
PE_S	PE.S.3	0,802
	PE.S.2	0,806
	PE.S.1	0,792
PE_I	PE.I.3	0,789
	PE.I.2	0,835
	PE.I.1	0,820
<i>Employee_Creativity</i>	EC1	0,712
	EC2	0,739
	EC3	0,783
	EC4	0,775
	EC5	0,743

Tabel 2. Uji Validitas *Second Order*

Variabel	Indikator	SLF
<i>Burnout</i>	BO_MD	0,918
	BO_EI	0,951
	BO_CI	0,940
	BO_E	0,978
<i>Psychological_Empowerment</i>	PE_M	0,941
	PE_C	0,945
	PE_S	0,926
	PE_I	0,840

Tabel 3. Uji Reliabilitas *First Order*

Variabel	C.R	EVA
<i>Digital_Fatigue</i>	0,931	0,729
BO_E	0,887	0,723
BO_CI	0,838	0,635
BO_EI	0,840	0,636
BO_MD	0,819	0,603
PE_M	0,855	0,663
PE_C	0,822	0,606
PE_S	0,842	0,640
PE_I	0,856	0,664

Tabel 4. Uji Reliabilitas *Second Order*

Variabel	C.R	EVA
<i>Psychological_Empowerment</i>	0,972	0,897
<i>Burnout</i>	0,953	0,835

3.4. Uji Normalitas

Normalitas *univariate* dievaluasi dengan memperhatikan nilai *skewness*, *kurtosis*, serta *critical ratio* (CR) untuk masing-masing indikator. Mayoritas indikator dalam penelitian ini menunjukkan nilai *skewness* antara -0,2 hingga -0,5, serta *kurtosis* yang cenderung berada dalam rentang -0,2 hingga -1,0. Berbagai literatur menyatakan bahwa *skewness* dalam rentang ±2 dan *kurtosis* dalam rentang ±7 masih dapat ditoleransi dalam pemodelan SEM, sehingga rentang tersebut tidak menunjukkan adanya penyimpangan ekstrem terhadap distribusi normal [34].

Tabel 5. Uji Normalitas *Multivariate*

	kurtosis	c.r.
<i>Multivariate</i>	77,151	12,668

Meskipun penelitian ini memenuhi normalitas *univariate*, namun sayangnya tidak memenuhi normalitas *multivariate* berdasarkan nilai Bollen–Stine  $p < 0,05$ , yang bisa dilihat pada Tabel 5. Namun pelanggaran normalitas *multivariate* adalah normal dalam model SEM untuk variabel perilaku individu [34]. Dalam kondisi demikian, pendekatan SEM dapat tetap dilanjutkan, selama indeks *goodness-of-fit* menunjukkan nilai yang baik [34]. Karena model menghasilkan indeks GOF yang memadai, analisis SEM tetap layak untuk diteruskan meskipun asumsi *multivariate* normal tidak sepenuhnya terpenuhi.

3.5. Goodness of Fit

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 6, nilai CMIN/DF sebesar 2,039 menunjukkan bahwa model

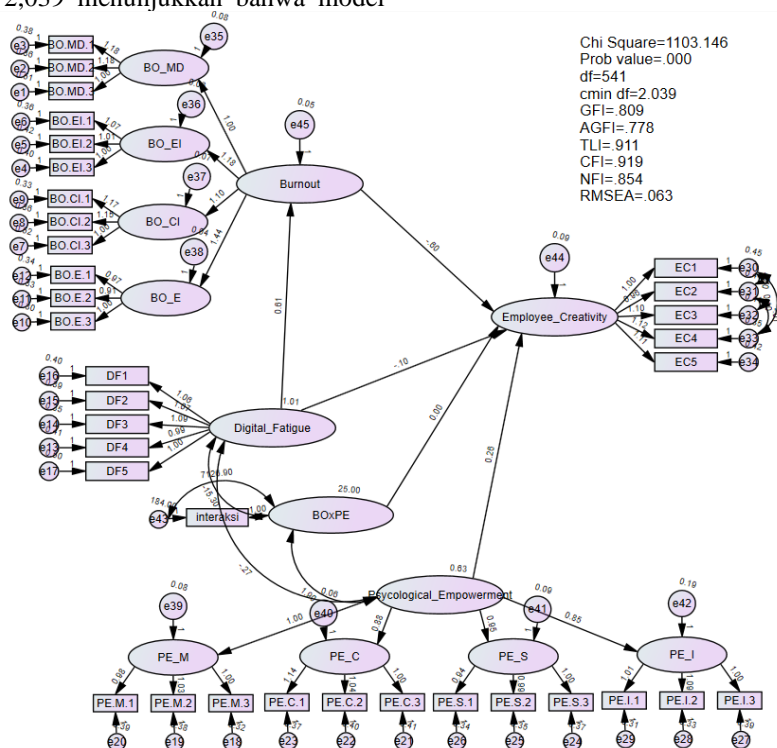
memiliki tingkat kesesuaian yang memadai antara data observasi dan kovarians yang diprediksi. Nilai SRMR sebesar 0,054 memperlihatkan tidak adanya perbedaan signifikan antara matriks kovarians sampel dan model yang diestimasi. Selanjutnya, nilai RMSEA sebesar 0,063 mengindikasikan tingkat kesalahan aproksimasi model yang sangat kecil. Selain itu, nilai CFI sebesar 0,919 dan TLI sebesar 0,911 yang menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan komparatif dan indeks peningkatan yang tinggi. Dengan demikian secara keseluruhan, hasil tersebut menegaskan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas struktural yang kuat dan layak digunakan untuk pengujian hubungan antar variabel.

Tabel 6. Goodness of Fit

Indikator	Standar	Nilai	Keterangan
CMIN/DF	≤ 5,00	2,039	Fit
SRMR	≤ 0,08	0,054	Fit
RMSEA	≤ 0,08	0,063	Fit
CFI	≥ 0,90	0,919	Fit
TLI	≥ 0,90	0,911	Fit

3.6. Analisis jalur

Hipotesis dapat dikatakan diterima jika nilai *p-value* suatu variabel memiliki nilai  $< 0,05$ . Hasil penelitian menyatakan bahwa empat hipotesis dalam model penelitian terbukti signifikan secara statistik dengan nilai *p-value* di bawah batas kritis 0,05 namun terdapat satu hipotesa yang tidak signifikan. Hasil dari uji *Structural Equation Model* bisa dilihat pada Tabel 7 dan divisualisasikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Structural Equation Model

Tabel 7. Relasi Antar Variabel

Hipotesis	Hubungan Antara Variabel	Estimasi	S.E.	C.R.	P	Informasi
H1	DF → EC	-0,104	0,109	-0,954	0,340	Negative Insignificant
H2	DF → BO	0,605	0,054	11,209	0,000	Positive Significant
H3	BO → EC	-0,596	0,176	-3,388	0,000	Negative Significant
H4	BO memediasi hubungan DF → EC	-0,542	0,111	-4,872	0,010	Significant
H5	PE memoderasi hubungan BO → EC	0,001	0,000	2,150	0,032	Significant

3.6.1. *Digital fatigue* berpengaruh negatif pada *employee creativity*

hubungan antara *digital fatigue* dan *employee creativity* memiliki koefisien estimasi negatif sebesar -0,104 dengan nilai C.R. -0,954 dan P sebesar 0,340, yang menandakan bahwa peningkatan kelelahan digital tidak signifikan dalam menurunkan tingkat kreativitas karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa paparan berlebihan terhadap tuntutan digital dan aktivitas kerja berbasis teknologi masih belum menghambat individu dalam menghasilkan ide-ide baru.

3.6.2. *Digital fatigue* berpengaruh positif terhadap *burnout*.

*Digital fatigue* berpengaruh positif signifikan terhadap *burnout* dengan estimasi 0,605, C.R. 11,209, dan P 0,000. Hal ini memperkuat asumsi teoretis bahwa tekanan dan kejenuhan akibat interaksi digital yang intens mendorong peningkatan kelelahan emosional serta penurunan kapasitas adaptif terhadap stres kerja.

3.6.3. *Burnout* berpengaruh negatif pada peningkatan *employee creativity*

*Burnout* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Employee creativity* dengan nilai estimasi -0,596, C.R. -3,388, dan P 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami karyawan, maka semakin rendah tingkat kreativitas yang mereka tunjukkan.

3.6.4. *Burnout* memediasi hubungan *digital fatigue* dengan *employee creativity*

Hipotesis keempat menunjukkan bahwa *burnout* memediasi hubungan *digital fatigue* dan *employee creativity* secara signifikan dengan koefisien -0,542, C.R. 0,111, dan P 0,01. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *digital fatigue* tidak secara langsung signifikan dalam menurunkan tingkat kreativitas karyawan. Namun, peran dari *digital fatigue* dimediasi oleh *burnout* dan secara signifikan menurunkan tingkat kreativitas dari karyawan.

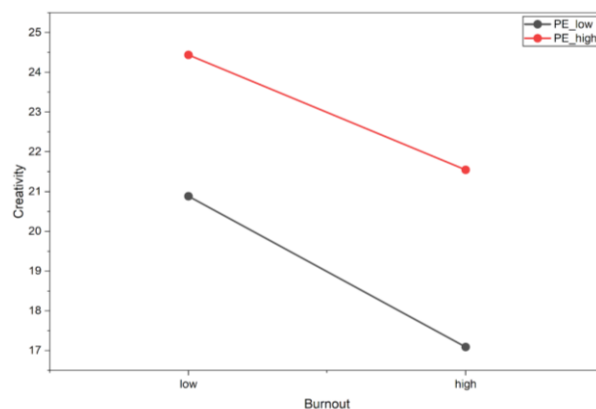
3.6.5. *Psychological empowerment* dapat memperkuat atau memperlemah hubungan *burnout* dengan *employee creativity*

*Psychological empowerment* memoderasi hubungan antara *burnout* dan *employee creativity* secara signifikan dengan koefisien 0,001, C.R. 2,15, dan P 0,032. Hal ini mengidentifikasi bahwa

*psychological empowerment* yang tinggi mampu memperlemah dampak *burnout* terhadap *employee creativity*, sehingga individu yang merasa memiliki kendali, makna, dan kompetensi dalam pekerjaannya lebih mampu mempertahankan produktivitas kreatif meskipun menghadapi tekanan emosional tinggi.

3.7. Efek Moderasi

Hasil analisis interaksi menunjukkan adanya efek moderasi yang signifikan dari *psychological empowerment* terhadap hubungan antara *burnout* dan *employee creativity*. Meskipun secara statistik, efek moderasi tergolong kecil, di koefisien 0,001. Namun, dalam bidang psikologi dan perilaku organisasi, efek moderasi umumnya memang berukuran kecil [35]. Penelitian terbaru dalam ranah kepribadian juga menunjukkan bahwa pengaruh moderasi sering kali tidak besar namun tetap bermakna secara teoretis [36]. Selain itu, efek moderasi kecil merupakan fenomena yang lazim dalam penelitian sosial karena kompleksitas hubungan antarvariabel [37].



Gambar 2. Interaksi antara *Burnout* dan *Psychological empowerment* pada Kreativitas

Berdasarkan grafik interaksi pada Gambar 2, menunjukkan bahwa peningkatan *burnout* menurunkan tingkat *employee creativity*. Namun, penurunan tersebut lebih kecil pada individu dengan tingkat *psychological empowerment* yang tinggi. Dengan kata lain, meskipun individu mengalami tingkat *burnout* yang tinggi, ketika mereka memiliki *psychological empowerment* yang kuat—merasa kompeten, memiliki makna kerja, otonomi, dan pengaruh—mereka tetap dapat mempertahankan atau bahkan meningkatkan kreativitasnya. Sebaliknya, pada karyawan dengan *burnout* rendah, pengaruh *psychological empowerment* terhadap kreativitas tetap positif, namun tidak sekuat pada kelompok *burnout* tinggi.

Temuan ini memperluas teori *Conservation of Resources Theory* (COR) dengan melihat *psychological empowerment* sebagai *resource* pribadi yang berfungsi untuk menyangga (*buffer*) terhadap tekanan kerja yang tinggi, termasuk *burnout*, sehingga mendukung perilaku kerja yang inovatif dan kreatif.

#### 4 Kesimpulan

Dari penelitian ini, didapatkan hasil bahwa peningkatan kelelahan digital secara signifikan dapat menurunkan tingkat kreativitas karyawan secara tidak langsung, melainkan melalui mediasi *burnout*. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa *psychological empowerment* memiliki peran *buffering* terhadap pengaruh *burnout* terhadap *employee creativity*. Hasil moderasi menunjukkan bahwa pada tingkat *psychological empowerment* yang tinggi, pengaruh negatif *burnout* terhadap kreativitas menjadi lebih lemah. Artinya, pemberdayaan psikologis yang tinggi mampu menurunkan dampak destruktif *burnout* terhadap kemampuan karyawan untuk berkreasi.

#### Daftar Rujukan

- [1] Lane, J. N., Leonardi, P. M., Contractor, N. S., & DeChurch, L. A. (2024). Teams in the Digital Workplace: Technology's Role for Communication, Collaboration, and Performance. *Small Group Research*, 55(1), 139–183. <https://doi.org/10.1177/10464964231200015>
- [2] Aulia, T. N., & Asbari, M. (2023). Bahaya Digital Fatigue pada Kesehatan Mental: Analisis Singkat Perspektif Rhenald Kasali. *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(01), 30–33. <https://doi.org/10.70508/literaksi.v1i01.16>
- [3] Febreza, F., & Junaidi, J. (2022). The Fenomena “Digital fatigue” Pada Mahasiswa Jurusan Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang. *Naradidik: Journal of Education and Pedagogy*, 1(3), 315–326. <https://doi.org/10.24036/nara.v1i3.73>
- [4] Cho, H. Y., & Lee, H.-J. (2022). Digital Transformation for Efficient Communication in the Workplace: Analyzing the Flow Coworking Tool. *Business Communication Research and Practice*, 5(1), 20–28. <https://doi.org/10.22682/bcrp.2022.5.1.20>
- [5] Supriyadi, T., Sulistiasih, S., Rahmi, K. H., Fahrudin, A., & Pramono, B. (2025). The impact of *digital fatigue* on employee productivity and well-being: A scoping literature review. *Environment and Social Psychology*, 10(2). <https://doi.org/10.59429/esp.v10i2.3420>
- [6] Farahdiba, D., Mahira, N. M. S., & Maengkom, P. A. N. (2022). Factors Influencing Creative Employees: An Integration of Transformational Leadership Theory in The Case of Start-ups Employees in Indonesia. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 15(3), 394–407. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v15i3.38680>
- [7] Palupi, M. (2020). Efforts to Improve Employee Creativity through Transformational Leadership. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(2). <https://doi.org/10.18196/mb.112100>
- [8] de Jesus, I. D. C. (2024). The effect of transformational leadership on employee creativity: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Management and Business Insight*, 2(2), 99–109. <https://doi.org/10.12928/jombi.v2i2.1136>
- [9] Li, X., Seah, R. Y. T., & Yuen, K. F. (2025). Mental wellbeing in digital workplaces: The role of digital resources, technostress, and burnout. *Technology in Society*, 81, 102844. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.102844>
- [10] Döring, N., Moor, K. De, Fiedler, M., Schoenenberg, K., & Raake, A. (2022). Videoconference Fatigue: A Conceptual Analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(4), 2061. <https://doi.org/10.3390/ijerph19042061>
- [11] Singh, P., Bala, H., Dey, B. L., & Filieri, R. (2022). Enforced remote working: The impact of digital platform-induced stress and remote working experience on technology exhaustion and subjective wellbeing. *Journal of Business Research*, 151, 269–286. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.002>
- [12] Jain, S., Kumar, D., Grover, M., & Rani, M. (2025). *Digital fatigue* and Employee Engagement in Hybrid Work: A Multilevel Perspective. *Economic Sciences*, 21(1), 795–803. <https://doi.org/10.69889/a1my9b22>
- [13] Suryawijaya, T. W. E., Utomo, M. T. R. S., & Ingsih, K. (2023). Digital fatigue: Assessing Burnout In The Virtual Offices Era (Sandwich Generation Viewpoint). *International Journal Of Accounting Management And Economics Research*, 1(2), 51–61. <https://doi.org/10.56696/ijamer.v1i2.15>
- [14] Chan, J., Clarke, S., & Cebrian, A. (2024). The State of Workplace Burnout 2024. Infinite Potential. Retrieved at <https://infinite-potential.com.au/the-state-of-burnout-2024>
- [15] Bunjak, A., Cerne, M., & Popovic, A. (2021). Absorbed in technology but digitally overloaded: Interplay effects on gig workers' burnout and creativity. *Information & Management*, 58(8). <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103533>
- [16] Şahin, D. (2023). Mediating Effect of Creativity on How Burnout Affects Social Media Use: An Examination on Physicians. *SAGE Open*, 13(4). <https://doi.org/10.1177/21582440231218528>
- [17] Gordon, M. (2022). Solitude and privacy: How technology is destroying our aloneness and why it matters. *Technology in Society*, 68. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101858>
- [18] Sun, Y., Hu, X., & Ding, Y. (2019). Learning or Relaxing: How Do Challenge Stressors Stimulate Employee creativity? *Sustainability*, 11(6). <https://doi.org/10.3390/su11061779>
- [19] Weiss, E. M., Canazei, M., Perchtold-Stefan, C. M., Rominger, C., Papousek, I., & Fink, A. (2022). Different Facets of Creativity in Employees Covering Non-Clinical to Clinical Manifestations of Burnout. *Journal of Intelligence*, 10(4). <https://doi.org/10.3390/jintelligence10040105>
- [20] Rahmatika, A. N., & Firari, H. (2023). Peran Psychological Empowerment Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Universitas KH. A. Wahab Hasbullah. *Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah*, 1(2). <https://doi.org/10.56480/rizquna.v1i3.891>
- [21] Dupret, K., & Pultz, S. (2022). People as Our Most Important Asset: A Critical Exploration of Agility and Employee Commitment. *Project Management Journal*, 53(3), 219–235. <https://doi.org/10.1177/87569728221077013>
- [22] Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee creativity: The Influence of Psychological empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>
- [23] Zhang, L., Kim, D., & Ding, S. (2023). Cultivating organizational performance through the performance measurement systems: Role of psychological empowerment and creativity. *Frontiers in psychology*, 14, 1116617. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1116617>

- [24] Alif, M. I., & Nastiti, T. (2022). Empowering Leadership in Creativity and Work-Effort: An Elucidation through the Psychological empowerment and Self- Leadership of the Millennials Generation. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 24(3), 269-288. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.61306>
- [25] Almeer, S., Almaamari, Q., Ateeq, A., & Nagi, M. (2024). The Impact of Psychological empowerment on Job Creativity a Study Applied to Employees of the Ministry of Works, Municipalities Affairs and Urban Planning in the Kingdom of Bahrain. *Business Sustainability with Artificial Intelligence (AI): Challenges and Opportunities*, 517-529. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-71318-7\\_48](https://doi.org/10.1007/978-3-031-71318-7_48)
- [26] Gyamerah, S., Asante, D., & Ampaw, E. M. (2022). Paternalistic leadership, employee creativity, and retention: The role of psychological empowerment. *International Journal of Cross Cultural Management*, 22(1). <https://doi.org/10.1177/1470595822108163>
- [27] Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442-1465.
- [28] Halbesleben, J. R. B., Neveu, J.-P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the "COR": Understanding the Role of Resources in Conservation of Resources Theory. *Journal of Management*, 40(5), 1334-1364. <https://doi.org/10.1177/0149206314527130>
- [29] Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources ; A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- [30] Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The Conservation of Resources Model Applied to Work-Family Conflict and Strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), 350-370. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1666>
- [31] Sahadev, S., Chang, K., Malhotra, N., Kim, J.-H., Ahmed, T., & Kitchen, P. (2024). Psychological empowerment and creative performance: Mediating role of thriving and moderating role of competitive psychological climate. *Journal of Business Research*, 170. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114310>
- [32] Rachman, A., Yochanan, E., Samanlangi, A. I., & Purnomo, H. (2024). *Quantitative, Qualitative and R&D Research Methods*. Karawang: Saba Jaya Publisher.
- [33] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage
- [34] Kline, R. B. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4rd ed.). Guilford Press
- [35] Aguinis, H., Beaty, J. C., Boik, R. J., & Pierce, C. A. (2005). Effect Size and Power in Assessing Moderating Effects of Categorical Variables Using Multiple Regression: A 30-Year Review. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 94-107. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.94>
- [36] Vize, C. E., Baranger, D. A. A., Finsaas, M. C., Goldstein, B. L., Olino, T. M., & Lynam, D. R. (2023). Moderation effects in personality disorder research. *Personality Disorders: Theory, Research, and Treatment*, 14(1), 118-126. <https://doi.org/10.1037/per0000582>
- [37] Söderlund, M. (2023). Moderator variables in consumer research: A call for caution. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73, 103352. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103352>