

## Pengelolaan Kinerja dan Kolaborasi Tim dalam Sistem Kerja Jarak Jauh di Era Digital

Verica Sofie Putibungsu<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Magister Psikologi, Universitas Muhammadiyah Purwokerto

### ARTICLE INFO

**Article history:**

DOI:

[10.30595/pssh.v30i.xx](https://doi.org/10.30595/pssh.v30i.xx)

Submitted:

March 10, 2026

Accepted:

April 14, 2026

Published:

May 19, 2026

**Keywords:**

Kerja jarak jauh; Pengelolaan kinerja; Kolaborasi tim virtual; Kepemimpinan digital; Transformasi digital

### ABSTRACT

Perkembangan teknologi digital telah mendorong meningkatnya penerapan sistem kerja jarak jauh (*remote working*) dan *hybrid working* di berbagai organisasi. Perubahan ini memberikan fleksibilitas kerja yang lebih besar, namun juga menghadirkan tantangan dalam pengelolaan kinerja dan kolaborasi tim virtual. Artikel ini bertujuan membahas pengelolaan kinerja dan kolaborasi tim dalam sistem kerja jarak jauh di era digital. Penulisan artikel menggunakan metode studi pustaka dengan menelaah berbagai literatur yang berkaitan dengan kerja jarak jauh, manajemen kinerja, dan kolaborasi tim virtual. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa keberhasilan kerja jarak jauh dipengaruhi oleh penerapan kepemimpinan digital, pengukuran kinerja berbasis output, pemanfaatan platform kolaborasi digital, budaya kerja berbasis kepercayaan, serta pengembangan kompetensi digital karyawan. Di samping itu, organisasi juga perlu menghadapi berbagai tantangan seperti *technostress*, *burnout digital*, keterbatasan interaksi sosial, dan kesulitan pengawasan kinerja. Meskipun demikian, sistem kerja jarak jauh tetap menawarkan peluang berupa fleksibilitas kerja, efisiensi operasional, perluasan akses talenta, dan percepatan transformasi digital organisasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan yang adaptif agar produktivitas dan efektivitas kolaborasi tim dapat tetap terjaga dalam lingkungan kerja digital.

*This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).*



**Corresponding Author:**

**Verica Sofie Putibungsu**

Magister Psikologi

Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Jalan K.H Ahmad Dahlan, Kota Purwokerto, Jawa Tengah, Indonesia.

Email: [vericasofiepb@gmail.com](mailto:vericasofiepb@gmail.com)

### 1. INTRODUCTION

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara organisasi menjalankan aktivitas kerja. Pemanfaatan internet, platform kolaborasi, dan berbagai aplikasi komunikasi memungkinkan pekerjaan dilakukan tanpa dibatasi ruang dan waktu. Perubahan ini semakin cepat setelah pandemi COVID-19 mendorong banyak organisasi menerapkan sistem kerja jarak jauh dan *hybrid working* sebagai bagian dari operasional sehari-hari (Hackney et al., 2022; Arunprasad et al., 2022).

Meningkatnya penerapan kerja jarak jauh memberikan berbagai manfaat, seperti fleksibilitas kerja, efisiensi biaya operasional, serta peluang untuk menjangkau sumber daya manusia dari berbagai wilayah. Namun, perubahan tersebut juga menghadirkan tantangan baru bagi organisasi, terutama dalam menjaga produktivitas dan efektivitas kerja tim. Organisasi perlu menyesuaikan sistem pengawasan, evaluasi kinerja, dan mekanisme komunikasi agar tetap mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi dalam lingkungan kerja virtual (Narayanamurthy & Tortorella, 2021; Hackney et al., 2022).

Salah satu aspek yang paling terdampak adalah pengelolaan kinerja karyawan. Dalam sistem kerja jarak jauh, penilaian kinerja tidak lagi berfokus pada kehadiran fisik, tetapi lebih menekankan pada hasil kerja dan pencapaian target. Pergeseran ini menuntut organisasi untuk menerapkan sistem evaluasi yang lebih objektif, transparan, dan berorientasi pada output. Ketidakjelasan target, kurangnya umpan balik, serta komunikasi yang tidak efektif dapat memengaruhi motivasi dan performa karyawan (Khorakian et al., 2023; Mabaso & Manuel, 2024).

Selain kinerja individu, kolaborasi tim juga menjadi tantangan penting dalam lingkungan kerja virtual. Berkurangnya interaksi tatap muka berpotensi menimbulkan miskomunikasi, menurunkan kepercayaan antar anggota tim, serta menghambat proses berbagi informasi dan pengetahuan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi koordinasi kerja dan kualitas hasil yang dicapai, terutama ketika organisasi belum memiliki sistem komunikasi dan kepemimpinan yang mampu mendukung kerja virtual secara efektif (Morrison-Smith & Ruiz, 2020; Swart et al., 2022).

Di sisi lain, berbagai penelitian menunjukkan bahwa kerja jarak jauh dapat meningkatkan produktivitas apabila didukung oleh teknologi yang memadai, kepemimpinan yang efektif, serta budaya kerja yang berlandaskan kepercayaan dan otonomi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi yang mampu menyeimbangkan kebutuhan kinerja, kolaborasi, dan kesejahteraan karyawan agar manfaat kerja jarak jauh dapat diperoleh secara optimal.

Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini bertujuan membahas pengelolaan kinerja dan kolaborasi tim dalam sistem kerja jarak jauh di era digital. Pembahasan difokuskan pada perubahan praktik manajemen kinerja, faktor-faktor yang memengaruhi kolaborasi tim virtual, serta strategi organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan yang muncul pada lingkungan kerja digital.

## 2. RESEARCH METHOD

Artikel ini menggunakan metode studi pustaka (literature review) untuk mengkaji pengelolaan kinerja dan kolaborasi tim dalam sistem kerja jarak jauh di era digital. Data diperoleh melalui penelusuran berbagai sumber ilmiah berupa jurnal nasional dan internasional, artikel penelitian, serta publikasi akademik yang relevan dengan topik penelitian.

Literatur yang digunakan diprioritaskan dari publikasi lima tahun terakhir agar mampu menggambarkan perkembangan terkini terkait kerja jarak jauh dan transformasi digital organisasi. Penelusuran sumber dilakukan melalui berbagai basis data akademik, seperti Google Scholar dan jurnal ilmiah bereputasi yang membahas manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan digital, dan kolaborasi tim virtual.

Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui proses identifikasi, klasifikasi, perbandingan, dan sintesis berbagai temuan penelitian. Hasil analisis digunakan untuk menjelaskan konsep, tantangan, peluang, serta strategi organisasi dalam mengelola kinerja dan kolaborasi tim pada lingkungan kerja jarak jauh.

## 3. RESULTS AND DISCUSSIONS

### 3.1 Konsep Pengelolaan Kinerja dalam Sistem Kerja Jarak Jauh

Kerja jarak jauh tidak lagi dipandang sebagai solusi sementara, melainkan telah menjadi bagian dari strategi organisasi dalam menghadapi perkembangan teknologi dan perubahan pola kerja. Kondisi ini mendorong organisasi untuk menyesuaikan cara mengelola kinerja karyawan karena kehadiran fisik tidak lagi menjadi indikator utama produktivitas.

Kerja jarak jauh (remote working) merupakan sistem kerja yang memungkinkan karyawan menjalankan tugas dari luar kantor dengan memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana komunikasi dan koordinasi. Karakteristik utama sistem ini meliputi fleksibilitas waktu dan lokasi kerja, penggunaan teknologi informasi secara intensif, serta tingginya kebutuhan akan kolaborasi virtual. Keberhasilan penerapannya sangat dipengaruhi oleh kesiapan teknologi, kompetensi digital karyawan, dan budaya organisasi yang mendukung kerja mandiri serta kerja sama tim (Hackney et al., 2022).

Dalam lingkungan kerja jarak jauh, pengelolaan kinerja dipahami sebagai proses yang mencakup perencanaan, pemantauan, evaluasi, dan pengembangan kinerja karyawan. Organisasi perlu menetapkan target yang jelas, menyediakan umpan balik secara berkala, serta melakukan evaluasi berdasarkan pencapaian kerja. Hasil evaluasi tersebut kemudian menjadi dasar untuk pengembangan kompetensi, khususnya keterampilan digital dan kemampuan berkolaborasi dalam lingkungan virtual (Aguinis & Burgi-Tian, 2021). Perubahan paling nyata dalam sistem kerja jarak jauh adalah pergeseran dari penilaian berbasis kehadiran menuju penilaian berbasis hasil kerja. Jika sebelumnya produktivitas sering dikaitkan dengan lamanya waktu berada di tempat kerja, kini organisasi lebih menekankan pencapaian target, kualitas pekerjaan, kontribusi terhadap tim, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Pendekatan ini dinilai lebih relevan karena

mampu menggambarkan kinerja secara lebih objektif dibandingkan pengawasan yang hanya berfokus pada kehadiran fisik (Aguinis & Burgi-Tian, 2021).

Penerapan sistem tersebut didukung oleh berbagai teknologi digital yang membantu organisasi memantau dan mengukur kinerja karyawan. Platform manajemen proyek, sistem pelaporan daring, dan aplikasi kolaborasi memungkinkan pemantauan progres pekerjaan secara real time. Selain mempermudah koordinasi, teknologi juga membantu proses evaluasi menjadi lebih transparan dan terukur. Namun, penggunaan teknologi perlu diimbangi dengan komunikasi yang baik serta pendekatan yang berorientasi pada pengembangan karyawan agar proses pemantauan tidak menimbulkan tekanan berlebihan (Tommy et al., 2022).

Secara keseluruhan, pengelolaan kinerja dalam sistem kerja jarak jauh menuntut organisasi untuk beralih dari pengawasan fisik menuju pengelolaan berbasis hasil. Teknologi berperan sebagai pendukung utama, tetapi efektivitasnya tetap bergantung pada kejelasan target, budaya kerja yang dilandasi kepercayaan, serta komunikasi yang mampu menjaga keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Aguinis & Burgi-Tian, 2021; Tommy et al., 2022). Berdasarkan pembahasan tersebut, penulis berpendapat bahwa keberhasilan pengelolaan kinerja tidak hanya ditentukan oleh pemanfaatan teknologi digital, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun sistem evaluasi yang adil, transparan, dan berorientasi pada hasil kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan pengelolaan kinerja yang adaptif agar produktivitas, akuntabilitas, dan keterlibatan karyawan tetap terjaga dalam lingkungan kerja digital.

### 3.2 Kolaborasi Tim Virtual dalam Lingkungan Kerja Digital

Tim virtual menjadi bagian penting dalam penerapan kerja jarak jauh, di mana anggota tim bekerja dari lokasi yang berbeda dan berinteraksi melalui teknologi digital. Dalam kondisi ini, keberhasilan kerja tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada efektivitas kolaborasi yang dibangun melalui komunikasi, kepercayaan, kepemimpinan, dan pemanfaatan teknologi (Vuchkovski et al., 2023).

Karakteristik utama tim virtual adalah keterpisahan lokasi kerja, minimnya interaksi tatap muka, serta tingginya ketergantungan pada media digital untuk berkomunikasi dan menyelesaikan tugas. Meskipun memberikan fleksibilitas yang lebih besar, kondisi tersebut juga mengubah cara anggota tim berinteraksi, berbagi informasi, dan membangun hubungan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan tersedianya sistem kolaborasi yang mampu mendukung koordinasi secara efektif (Garro-Abarca et al., 2021; Lane et al., 2023).

Komunikasi menjadi faktor utama dalam keberhasilan kolaborasi tim virtual. Komunikasi yang jelas dan konsisten membantu mengurangi kesalahpahaman, memperjelas pembagian tugas, serta memperlancar koordinasi antaranggota tim. Selain itu, kepercayaan juga berperan penting karena anggota tim tidak selalu dapat memantau pekerjaan satu sama lain secara langsung. Tingkat kepercayaan yang tinggi mendorong keterbukaan, kerja sama, dan pertukaran informasi yang lebih efektif (Garro-Abarca et al., 2021).

Faktor lain yang turut menentukan keberhasilan kolaborasi adalah kepemimpinan dan teknologi. Pemimpin yang mampu beradaptasi dengan lingkungan digital dapat menjaga komunikasi, motivasi, dan koordinasi tim meskipun bekerja dari lokasi yang berbeda. Di sisi lain, penggunaan platform kolaborasi seperti Zoom, Microsoft Teams, Google Workspace, dan aplikasi manajemen proyek membantu mempercepat pertukaran informasi serta mempermudah penyelesaian pekerjaan secara bersama-sama (Ab Wahab et al., 2023; Lane et al., 2023).

Meskipun demikian, kolaborasi virtual juga menghadapi berbagai hambatan. Miskomunikasi sering terjadi karena keterbatasan interaksi langsung dan perbedaan cara penyampaian informasi melalui media digital. Berkurangnya interaksi sosial juga dapat memengaruhi hubungan kerja dan kohesi tim. Selain itu, perbedaan waktu kerja antaranggota tim sering kali memperlambat proses koordinasi dan pengambilan keputusan. Penggunaan teknologi secara terus-menerus juga berpotensi menimbulkan digital fatigue atau kelelahan digital yang dapat menurunkan konsentrasi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

Secara keseluruhan, kolaborasi tim virtual memiliki peran penting dalam mendukung kinerja organisasi pada era kerja digital. Komunikasi yang efektif, kepercayaan yang kuat, kepemimpinan yang adaptif, serta pemanfaatan teknologi yang tepat dapat meningkatkan efektivitas kerja tim. Sebaliknya, hambatan seperti miskomunikasi, keterbatasan interaksi sosial, perbedaan waktu kerja, dan digital fatigue perlu dikelola dengan baik agar tidak mengganggu pencapaian tujuan organisasi (Garro-Abarca et al., 2021; Ab Wahab et al., 2023).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa keberhasilan kolaborasi tim virtual tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun komunikasi yang efektif, kepercayaan antaranggota tim, dan kepemimpinan yang adaptif. Menurut penulis, teknologi hanya berfungsi sebagai sarana pendukung, sedangkan faktor manusia tetap menjadi unsur utama yang menentukan keberhasilan kerja sama dalam lingkungan kerja digital. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan budaya kerja yang mampu mendukung interaksi dan kolaborasi secara berkelanjutan meskipun anggota tim bekerja dari lokasi yang berbeda.

### 3.3 Strategi Organisasi dalam Mengelola Kinerja dan Kolaborasi Tim Virtual

Penerapan sistem kerja jarak jauh telah mendorong organisasi untuk melakukan berbagai penyesuaian dalam pengelolaan sumber daya manusia. Perubahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi digital, tetapi juga menyangkut cara organisasi mengelola kinerja, membangun komunikasi, serta mempertahankan kolaborasi antaranggota tim. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat agar produktivitas dan efektivitas kerja tetap terjaga dalam lingkungan kerja virtual.

Salah satu strategi utama adalah penerapan kepemimpinan digital. Pemimpin dituntut mampu memberikan arahan yang jelas, menjaga komunikasi, serta membangun hubungan kerja yang tetap kondusif meskipun anggota tim bekerja dari lokasi yang berbeda. Peran ini penting untuk menjaga koordinasi dan mengurangi potensi kesalahpahaman dalam tim virtual.

Selain itu, organisasi perlu menerapkan sistem pengukuran kinerja berbasis output. Penilaian tidak lagi berfokus pada kehadiran fisik, tetapi pada pencapaian target, kualitas pekerjaan, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Pendekatan ini dinilai lebih relevan dengan karakteristik kerja jarak jauh dan mampu memberikan gambaran kinerja yang lebih objektif (Bloom et al., 2024).

Pemanfaatan platform kolaborasi digital juga menjadi faktor penting dalam mendukung komunikasi dan koordinasi kerja. Berbagai aplikasi seperti Microsoft Teams, Zoom, dan Google Workspace membantu anggota tim berbagi informasi, memantau progres pekerjaan, serta berkolaborasi secara real time. Namun, penggunaannya perlu diimbangi dengan pengelolaan komunikasi yang baik agar tidak memicu kelelahan digital (Hackney et al., 2022).

Di samping teknologi, organisasi perlu membangun budaya kerja yang berlandaskan kepercayaan. Pemberian otonomi kepada karyawan disertai tanggung jawab yang jelas dapat meningkatkan komitmen, keterlibatan, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Fleksibilitas yang didukung oleh tingkat kepercayaan yang tinggi juga terbukti berkontribusi pada kepuasan kerja dan retensi karyawan (Bloom et al., 2024).

Pengembangan kompetensi digital dan program kesejahteraan karyawan juga perlu menjadi perhatian. Pelatihan keterampilan digital membantu karyawan beradaptasi dengan teknologi yang digunakan, sedangkan dukungan terhadap kesehatan mental dan keseimbangan kerja dapat menjaga motivasi serta produktivitas dalam jangka panjang. Dengan demikian, pengelolaan tim virtual memerlukan perpaduan antara teknologi, kepemimpinan, dan pengembangan sumber daya manusia agar kinerja organisasi tetap optimal.

Berbagai strategi dapat diterapkan organisasi untuk mendukung keberhasilan kerja jarak jauh. Penerapan kepemimpinan digital berperan dalam memperkuat koordinasi dan komunikasi antaranggota tim. Selain itu, pengukuran kinerja berbasis output membantu organisasi menjaga produktivitas dengan menitikberatkan pada pencapaian target dan kualitas hasil kerja. Pemanfaatan platform kolaborasi digital juga mempermudah komunikasi, pertukaran informasi, serta pemantauan progres pekerjaan secara real time. Di samping itu, budaya kerja yang berlandaskan kepercayaan dapat meningkatkan komitmen dan keterlibatan karyawan, sedangkan pengembangan kompetensi digital membantu karyawan beradaptasi dengan tuntutan lingkungan kerja yang semakin terdigitalisasi. Organisasi juga perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan melalui berbagai program pendukung agar motivasi dan produktivitas kerja tetap terjaga.

Berdasarkan pembahasan tersebut, penulis berpendapat bahwa keberhasilan pengelolaan tim virtual memerlukan penerapan strategi yang terintegrasi antara teknologi, kepemimpinan, dan pengembangan sumber daya manusia. Organisasi tidak cukup hanya menyediakan teknologi digital, tetapi juga perlu membangun budaya kerja yang mendukung komunikasi, kolaborasi, dan kesejahteraan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

### 3.4 Tantangan dan Peluang Pengelolaan Kerja Jarak Jauh

Kerja jarak jauh menawarkan berbagai manfaat, tetapi juga menghadirkan tantangan yang perlu dikelola dengan baik. Salah satu tantangan utama adalah technostress, yaitu stres yang muncul akibat penggunaan teknologi digital secara intensif. Ketergantungan pada berbagai platform kerja dapat meningkatkan beban mental, terutama ketika karyawan harus terus beradaptasi dengan perubahan teknologi (Consiglio et al., 2023).

Tantangan lain adalah burnout digital yang muncul akibat tingginya tuntutan untuk selalu terhubung dengan pekerjaan. Kondisi ini dapat mengaburkan batas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan sehingga berisiko menurunkan kesejahteraan maupun produktivitas karyawan (Hackney et al., 2022). Selain itu, berkurangnya interaksi sosial dan kesulitan melakukan pengawasan secara langsung juga menjadi kendala dalam menjaga keterlibatan dan koordinasi tim.

Di sisi lain, kerja jarak jauh memberikan peluang yang cukup besar bagi organisasi. Fleksibilitas waktu dan lokasi kerja dapat meningkatkan kepuasan karyawan sekaligus membantu menciptakan keseimbangan

antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Organisasi juga berpeluang menekan biaya operasional serta memperluas akses terhadap talenta dari berbagai wilayah tanpa dibatasi lokasi geografis. Temuan Bloom et al. (2024) menunjukkan bahwa sistem kerja hybrid working mampu meningkatkan retensi karyawan tanpa menurunkan kinerja.

Meskipun menawarkan berbagai manfaat, sistem kerja jarak jauh juga menghadirkan sejumlah tantangan bagi organisasi. Tantangan tersebut meliputi technostress akibat penggunaan teknologi yang intensif, burnout digital karena tuntutan untuk selalu terhubung dengan pekerjaan, keterbatasan interaksi sosial antarpegawai, serta kesulitan dalam melakukan pengawasan kinerja secara langsung. Selain itu, aspek keamanan data digital juga menjadi perhatian penting dalam lingkungan kerja berbasis teknologi. Namun demikian, kerja jarak jauh tetap memberikan berbagai peluang, seperti meningkatnya fleksibilitas kerja, efisiensi biaya operasional, perluasan akses terhadap talenta dari berbagai wilayah, peningkatan kepuasan kerja, serta percepatan transformasi digital organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola berbagai tantangan tersebut secara efektif agar manfaat kerja jarak jauh dapat diperoleh secara optimal.

Secara keseluruhan, keberhasilan kerja jarak jauh bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengurangi dampak negatif yang muncul sekaligus memanfaatkan peluang yang ditawarkan oleh lingkungan kerja digital. Menurut penulis, tantangan dan peluang dalam sistem kerja jarak jauh merupakan dua aspek yang tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan kebijakan yang adaptif agar mampu meminimalkan risiko yang muncul sekaligus memaksimalkan manfaat yang diperoleh dari transformasi digital dan fleksibilitas kerja.

#### 4. CONCLUSIONS

Perkembangan teknologi digital telah mendorong meningkatnya penerapan kerja jarak jauh yang mengubah cara organisasi mengelola kinerja dan kolaborasi tim. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa keberhasilan kerja jarak jauh dipengaruhi oleh kepemimpinan digital, pengukuran kinerja berbasis output, pemanfaatan teknologi kolaborasi, budaya kerja berbasis kepercayaan, serta kompetensi digital karyawan. Meskipun menghadapi tantangan berupa technostress, burnout digital, dan keterbatasan interaksi sosial, sistem kerja jarak jauh tetap memberikan peluang dalam meningkatkan fleksibilitas kerja, efisiensi operasional, dan akses terhadap talenta yang lebih luas. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi yang adaptif agar produktivitas dan efektivitas kerja dapat tetap terjaga.

#### REFERENCES

- Ab Wahab, N. J., Abdullah, N. H., Rodzalan, S. A., & Rahman, Z. (2023). The linkage between virtual team leadership towards team performance: A study at selected companies. *Journal of Techno-Social*, 15(1), 19–27.
- Aguinis, H., & Burgi-Tian, J. (2021). Talent management challenges during COVID-19 and beyond: Performance management to the rescue. *Business Research Quarterly*, 24(3), 233–240. <https://doi.org/10.1177/23409444211009528>
- Arunprasad, P., Dey, C., Jebli, F., Manimuthu, A., & Hatham, Z. (2022). Exploring the remote work challenges in the era of COVID-19 pandemic: Review and application model. *Benchmarking: An International Journal*, 29(10), 3159–3176. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2021-0421>
- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid working from home improves retention without damaging performance. *Nature*, 630(8018), 920–925. <https://doi.org/10.1038/s41586-024-07500-2>
- Consiglio, C., Massa, N., Sommovigo, V., & Fusco, L. (2023). Techno-stress creators, burnout and psychological health among remote workers during the pandemic: The moderating role of e-work self-efficacy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(22), 7051. <https://doi.org/10.3390/ijerph20227051>
- Garro-Abarca, V., Palos-Sánchez, P., & Aguayo-Camacho, M. (2021). Virtual teams in times of pandemic: Factors that influence performance. *Frontiers in Psychology*, 12, 624637. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.624637>
- Hackney, A., Yung, M., Somasundram, K. G., Nowrouzi-Kia, B., Oakman, J., & Yazdani, A. (2022). Working in the digital economy: A systematic review of the impact of work from home arrangements on personal and organizational performance and productivity. *PLOS ONE*, 17(10), e0274728. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274728>

- Khorakian, A., Jahangir, M., Rahi, S., Eslami, G., & Muterera, J. (2023). Remote working and work performance during the COVID-19 pandemic: The role of remote work satisfaction, digital literacy, and cyberslacking. *Behaviour & Information Technology*, 43(12), 1938–1956. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2023.2235026>
- Lane, J. N., Leonardi, P. M., Contractor, N., & DeChurch, L. A. (2023). Teams in the digital workplace: Technology's role for communication, collaboration, and performance. *Small Group Research*, 54(4), 459–489. <https://doi.org/10.1177/10464964231172617>
- Mabaso, C., & Manuel, N. (2024). Performance management practices in remote and hybrid work environments: An exploratory study. *SA Journal of Industrial Psychology*, 50(1). <https://doi.org/10.4102/sajip.v50i0.2202>
- Morrison-Smith, S., & Ruiz, J. (2020). Challenges and barriers in virtual teams: A literature review. *SN Applied Sciences*, 2(6), 1096. <https://doi.org/10.1007/s42452-020-2801-5>
- Narayanamurthy, G., & Tortorella, G. (2021). Impact of COVID-19 outbreak on employee performance: Moderating role of Industry 4.0 base technologies. *International Journal of Production Economics*, 234, 108075. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108075>
- Swart, K., Bond-Barnard, T., & Chugh, R. (2022). Challenges and critical success factors of digital communication, collaboration and knowledge sharing in project management virtual teams: A review. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 10(4), 73–89. <https://doi.org/10.12821/ijispm100404>
- Tommy, R., Kurniawan, C., Niccosan, & Makalew, B. A. (2022). Improving employee performance through digitalization: Designing a web-based human resource management system. In *2022 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)* (pp. 655–660). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ICIMTech55957.2022.9915155>
- Vuchkovski, D., Zalaznik, M., Mitreĝa, M., & Pfajfar, G. (2023). A look at the future of work: The digital transformation of teams from conventional to virtual. *Journal of Business Research*, 160, 113768. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113912>