

## Hubungan *Followership* Efektif dengan Kinerja Organisasi pada Tim Hybrid: A Systematic Literature Review

### *The Relationship Between Effective Followership and Organizational Performance in Hybrid Teams: A Systematic Literature Review*

**Sepia Eka Dinda Yasiroh\***

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: [sepiadinda04@gmail.com](mailto:sepiadinda04@gmail.com)

**Putri Nikmatul Rahmawati**

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

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

**Jessica Galuh Pramaisella Vanda**

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

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

#### **Abstrak**

Pergeseran paradigma kerja menuju sistem *hybrid* menuntut organisasi tidak hanya bergantung pada efektivitas kepemimpinan, tetapi juga pada kualitas pengikut (*followers*), sehingga muncul kebutuhan untuk memahami peran *followership* dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji integrasi *effective followership* dengan kinerja organisasi dalam konteks kerja *hybrid*. Metode yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengadopsi standar PRISMA 2020 untuk memastikan transparansi dan akurasi proses seleksi literatur. Penelusuran dilakukan melalui database bereputasi global, yaitu ProQuest, ScienceDirect, dan Scopus, serta didukung oleh Google Scholar, hingga diperoleh 12 artikel empiris yang relevan sebagai dasar analisis sintesis. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *effective followership* dengan kinerja organisasi dan tim, di mana karakteristik seperti inisiatif tinggi, tanggung jawab, dan kemampuan berpikir kritis berkontribusi dalam meningkatkan sinergi, keterlibatan kerja, dan produktivitas. Selain itu, keberhasilan koordinasi kerja jarak jauh dipengaruhi oleh otonomi kerja, efikasi diri, dan kepercayaan tim. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa kualitas pengikut memiliki peran strategis dalam keberlanjutan organisasi di era *hybrid*, sehingga pengembangannya perlu menjadi prioritas dalam manajemen sumber daya manusia.


**Kata kunci :** Pengikut efektif; kerja *hybrid*; kerja tim; kinerja organisasi.

#### **Abstract**

The shift toward hybrid work systems requires organizations to rely not only on leadership effectiveness but also on the quality of followers, highlighting the need to understand the role of followership in enhancing organizational performance. This study aims to examine the integration of effective followership with organizational performance within hybrid work contexts. The research employs a Systematic Literature Review (SLR) approach by adopting the PRISMA 2020 guidelines to ensure transparency and rigor in the literature selection process. A comprehensive search was conducted using reputable global databases, including ProQuest, ScienceDirect, and Scopus, supplemented by Google Scholar, resulting in 12 relevant empirical articles selected for synthesis analysis. The findings reveal a significant positive relationship between effective followership and

*both organizational and team performance, where characteristics such as high initiative, responsibility, and critical thinking contribute to improved synergy, work engagement, and productivity. Furthermore, the success of remote coordination is influenced by work autonomy, self-efficacy, and team trust. In conclusion, follower quality plays a strategic role in sustaining organizational performance in hybrid environments, and its development should be prioritized in human resource management strategies.*

**Keywords :** *Effective followership; hybrid work; organizational performance; team collaboration.*

<b>Article History</b>	*corresponding author
<p><b>Submitted :</b> 24-04-2026</p> <p><b>Final Revised :</b> 13-05-2026</p> <p><b>Accepted :</b> 25-05-2026</p>	 <p>This is an open access article under the <a href="#">CC-BY-SA</a> license</p> <p>Copyright © 2022 by Author, Published by Universitas Negeri Surabaya</p>

Transformasi dunia kerja dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan perubahan signifikan menuju sistem kerja fleksibel, khususnya model *hybrid work*. Di Indonesia, penerapan *hybrid work* semakin meluas di sektor publik dan swasta sebagai bentuk adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan tuntutan efisiensi organisasi (Nugraha & Widyaningrum, 2025), sejalan dengan tren global pasca-pandemi COVID-19 yang menekankan keseimbangan antara fleksibilitas kerja, produktivitas, dan keberlanjutan kinerja organisasi. Perkembangan ini mendorong meningkatnya jumlah publikasi internasional yang membahas efektivitas kerja hybrid, terutama terkait produktivitas, kepuasan kerja, serta strategi kepemimpinan dalam mengelola kinerja tim jarak jauh.

Meskipun demikian, *State of the Art* penelitian global menunjukkan bahwa diskursus mengenal kinerja organisasi dalam lingkungan kerja *hybrid* masih didominasi oleh perspektif *leadership*, sementara peran pengikut (*followership*) relatif kurang memperoleh perhatian sebagai faktor strategis organisasi. Padahal, karakteristik kerja *hybrid* yang menekankan fleksibilitas, kemandirian kerja, serta pengambilan keputusan mandiri menuntut keberadaan *effective followers* yang mampu mengelola tanggung jawab tanpa pengawasan langsung. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi modern tidak hanya ditentukan oleh kualitas pemimpin, tetapi juga oleh kapasitas pengikut dalam beradaptasi terhadap dinamika kerja fleksibel. Hingga saat ini, kajian mengenai *hybrid work* lebih banyak berfokus pada *leadership effectiveness, employee productivity, dan digital collaboration*, sementara perspektif *followership* masih berkembang secara terbatas.

Sejalan dengan kebutuhan organisasi *hybrid* terhadap pengikut yang mandiri, performa individu sebagai representasi organisasi sangat dipengaruhi oleh aspek psikologis seperti motivasi dan keseimbangan kehidupan personal (*work-life balance*). Studi terdahulu menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut berkontribusi terhadap pencapaian kinerja kolektif organisasi (Mu'arifah & Lukiarti, 2025), Penelitian internasional juga mengindikasikan bahwa *effective followership* berhubungan dengan peningkatan *creative performance* melalui mekanisme psikologis seperti *work autonomy* dan *creative self-efficacy* (Chiang et al., 2022). Di sisi lain, studi mengenai *hybrid working* menemukan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap *work-life balance* serta performa karyawan (Setiyono et al., 2024). Temuan-temuan tersebut mengisyaratkan adanya keterkaitan konseptual antara desain kerja *hybrid*, perilaku pengikut, serta faktor psikologis yang berperan sebagai mekanisme penghubung terhadap kinerja organisasi.

Namun demikian, literatur yang ada masih tersebar pada berbagai pendekatan, variabel, dan konteks penelitian, sehingga belum memberikan pemahaman komprehensif mengenai bagaimana *effective followership* bekerja dalam lingkungan *hybrid*. Sebagian besar studi menguji hubungan langsung antarvariabel tanpa melakukan sintesis sistematis mengenai mekanisme mediasi psikologis yang menjelaskan proses terbentuknya kinerja organisasi. Dengan kata lain, masih terdapat *research gap* berupa kurangnya integrasi konseptual yang memetakan jalur hubungan antara *effective followership*, variabel mediasi, dan kinerja organisasi dalam konteks kerja *hybrid*. Oleh karena itu, belum terdapat kajian SLR yang secara khusus mengintegrasikan *effective followership*, mekanisme mediasi psikologis, dan kinerja organisasi dalam konteks kerja *hybrid*.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mensintesis temuan empiris secara sistematis guna mengidentifikasi pola hubungan, variabel mediasi, serta mekanisme psikologis yang menjelaskan kontribusi *effective followership* terhadap kinerja organisasi pada lingkungan kerja *hybrid*. *Novelty* penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan temuan lintas studi untuk memetakan jalur mediasi yang sebelumnya dikaji secara terpisah, sehingga menghasilkan kerangka konseptual yang lebih komprehensif mengenai peran pengikut dalam organisasi modern berbasis kerja fleksibel.

Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis mekanisme *effective followership* dalam meningkatkan kinerja organisasi pada konteks kerja *hybrid* melalui peran variabel mediasi. Berdasarkan tujuan tersebut, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: bagaimana mekanisme *effective followership* memengaruhi kinerja organisasi dalam konteks kerja *hybrid*.

## Metode

Kajian ini menerapkan metodologi *systematic literature review* (SLR) yang berfungsi untuk melakukan identifikasi, evaluasi, hingga sintesis hasil riset relevan secara menyeluruh dan terstruktur. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengintegrasikan berbagai temuan studi terdahulu guna menyajikan pemahaman yang lebih luas mengenai fenomena yang dikaji (Paul et al., 2021; Page et al., 2021). Seluruh tahapan, mulai dari pelacakan hingga pelaporan, merujuk pada protokol *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) 2020 demi menjamin aspek transparansi dan akuntabilitas (Page et al., 2021).

## Sumber Data

Data yang dianalisis dalam kajian ini dihimpun dari beberapa pangkalan data akademik internasional, yaitu Scopus, ProQuest, dan ScienceDirect, dengan dukungan Google Scholar sebagai referensi pelengkap. Untuk menangkap tren penelitian terbaru, peneliti hanya memilih artikel jurnal *peer-reviewed* yang terbit dalam kurun waktu 2021 hingga 2026. Fokus penelaahan mencakup literatur berbahasa Inggris maupun Indonesia yang memiliki keterkaitan substansial dengan variabel penelitian.

## Pengumpulan Data

Proses pengumpulan literatur dilakukan pada 7 Maret 2026 dengan mengoptimalkan operator Boolean (AND dan OR) guna mempertajam akurasi hasil pencarian (Page et al., 2021). Rumus kata kunci yang diterapkan pada elemen judul, abstrak, dan *keywords* adalah: ("*followership*" OR "*effective followership*") AND ("*hybrid work*" OR "*remote work*" OR "*flexible work*") AND ("*organizational performance*" OR "*team performance*"). Proses seleksi literatur selanjutnya mengikuti tahapan PRISMA 2020 yang meliputi identifikasi, screening, eligibility, dan inclusion guna memastikan transparansi proses pemilihan artikel.

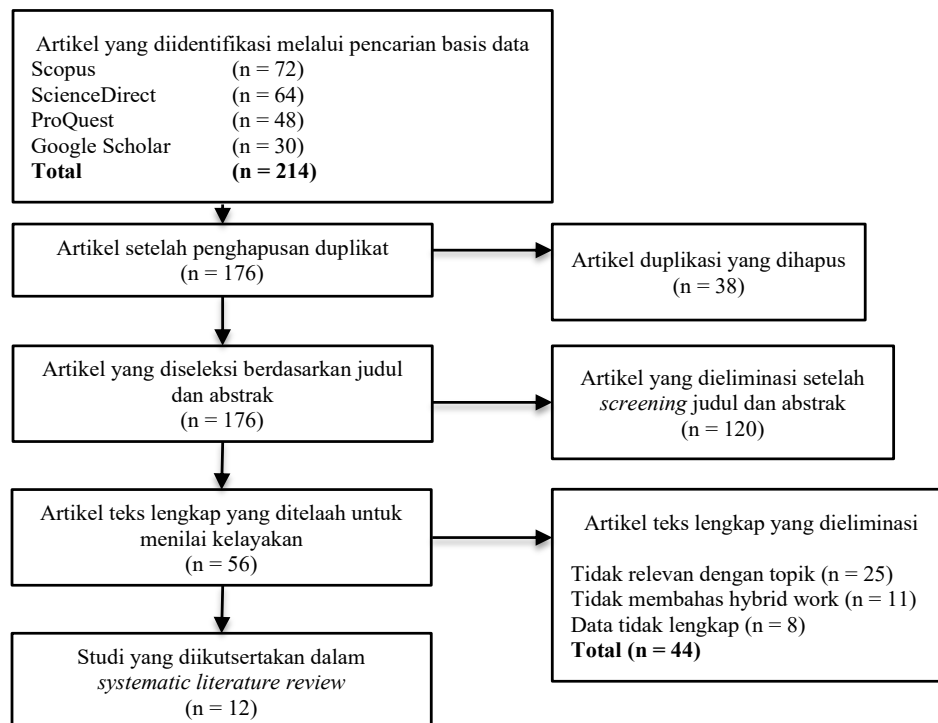
Selanjutnya, artikel yang terjaring disaring berdasarkan parameter inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi menetapkan bahwa artikel harus: (1) berasal dari jurnal *peer-reviewed*, (2) terbit antara tahun 2021–2026, (3) mengkaji variabel yang selaras dengan dengan topik, dan (4) berbasis pada riset empiris. Di sisi lain, kriteria eksklusi akan menganulir artikel yang berupa: (1) opini, editorial, atau ulasan non-ilmiah, (2) disertasi, tesis, atau laporan yang tidak terbit secara formal di jurnal ilmiah, serta (3) materi yang tidak relevan dengan inti penelitian.

### Analisis Data

Informasi yang telah diekstraksi kemudian diolah menggunakan teknik analisis tematik untuk memetakan pola serta kaitan antar temuan (Braun & Clarke, 2020). Analisis dilakukan dengan mengelompokkan data berdasarkan kesamaan variabel, konsep, maupun kerangka metodologi. Seluruh pengorganisasian data dalam riset ini dibantu oleh perangkat lunak Microsoft Excel demi menjamin ketelitian proses sintesis. Proses analisis dilakukan secara iteratif untuk memastikan konsistensi interpretasi serta validitas temuan yang dihasilkan dari sintesis literatur.

### Hasil

Penelusuran dokumen dilakukan melalui pangkalan data Scopus, ScienceDirect, ProQuest, dan Google Scholar dengan mengombinasikan istilah kunci seperti *effective followership*, *hybrid work*, *remote work*, serta *organizational performance*. Proses identifikasi literatur menghasilkan 214 artikel awal yang relevan dengan topik penelitian. Setelah melalui tahapan penyaringan berbasis protokol PRISMA 2020, sebanyak 12 artikel empiris memenuhi kriteria kelayakan dan selanjutnya dianalisis secara sintesis untuk mengidentifikasi pola temuan penelitian mengenai *effective followership* dalam konteks kerja *hybrid*.



Gambar 1. Diagram PRISMA Flow (*Screening Process*)

Sebagian besar penelitian dalam studi ini menggunakan metode kuantitatif, dengan proporsi 11 dari 12 artikel (91,7%), sementara 1 artikel (8,3%) menggunakan desain longitudinal. Studi-studi tersebut berasal dari berbagai sektor organisasi, seperti sektor energi, transportasi, pendidikan, serta organisasi publik dan swasta.

**Tabel 1. Karakteristik dan Temuan Studi dalam *Systematic Literature Review***

No.	Penulis & Tahun	Negara	Tujuan Penelitian	Desain Penelitian	Sampel	Variabel	Teori	Temuan Utama
1.	Rasulia et al. (2025)	Indonesia	Menganalisis pengaruh hybrid working terhadap kinerja dengan mediasi remote management	Kuantitatif	673 karyawan	Hybrid work, remote management, monitoring, employee performance	Work system theory	Hybrid working meningkatkan kinerja, remote management berpengaruh signifikan
2.	Veestraeten et al., 2021	Belgia	Menguji pengaruh followership terhadap OCB melalui trust	Kuantitatif	255 karyawan	Followership, engagement	Followership theory	Followership meningkatkan engagement
3.	Liu et al., 2022	China	Mengkaji dinamika leader-follower dalam organisasi modern	Kuantitatif	30 Profesional	Followership, leadership dynamics	Relational leadership	Hubungan kolaboratif leader-follower meningkatkan efektivitas organisasi
4.	Kowalski & Ślebarska, 2022	Polandia	Menganalisis efektivitas remote work dari perspektif kerja	Kuantitatif	312 karyawan	Effective followership, team performance	Social exchange theory	Followership efektif meningkatkan kinerja tim
5.	Meiryani et al., 2022	Indonesia	Mengkaji pengaruh remote work terhadap kinerja karyawan	Kuantitatif	245 pekerja hybrid	Followership, work engagement	Organizational behavior theory	Followership meningkatkan engagement dan kinerja
6.	Rizaldi et al. (2024)	Indonesia	Mengkaji peran kepuasan	Kuantitatif	216 karyawan	Followership, work environment	Social exchange	Followership meningkatkan

			kerja sebagai mediator antara <i>followership</i> , kondisi kerja, dan performa karyawan.			nt, job satisfaction, employee performance	theory	kan kinerja melalui job satisfaction
7.	Zhong et al., 2023	China	Mengkaji peran <i>followership</i> dalam inovasi melalui e-leadership	Kuantitatif	120 pekerja	Followership, organizational performance	Organizational support theory	Perilaku follower berkontribusi pada performa organisasi
8.	Stenling et al., 2025	Swedia	Mengkaji pengaruh intensitas remote work terhadap motivasi dan kinerja	Longitudinal	176 pekerja	Followership, team trust	Social exchange theory	Followership meningkatkan kepercayaan tim
9.	Noermijati et al., 2024	Indonesia	Meneliti hubungan <i>followership</i> dengan organizational citizenship behavior (OCB)	Kuantitatif	210 pegawai	Followership, organizational performance	Leadership-follower model	Hubungan positif antara <i>followership</i> dan kinerja organisasi
10.	Setyono et al., 2024	Indonesia	Mengkaji pengaruh leadership terhadap engagement melalui work-life balance	Kuantitatif	287 pekerja	Followership, hybrid work performance	Organizational behavior	Followership meningkatkan koordinasi tim hybrid
11.	Wahyutomo et al. (2025)	Indonesia	Menganalisis pengaruh organizational support, trust, dan respect terhadap kinerja karyawan dalam konteks	Kuantitatif (SEM-PLS)	131 karyawan	Organizational support, trust, respect, work engagement, employee performance	Social exchange theory	Organizational support, trust, dan respect meningkatkan work engagement yang berdampak pada kinerja karyawan

			hybrid work					
12.	Chiang et al. (2022)	Taiwan	Menganalisis bagaimana effective followership memengaruhi creative performance melalui work autonomy dan self-efficacy	Kuantitatif (3-wave survey)	341 karyawan	Effective followership, work autonomy, creative self-efficacy, creative performance	Followership theory	Followership meningkatkan creative performance melalui mediasi work autonomy dan self-efficacy

Hasil sintesis menunjukkan bahwa *effective followership* tidak beroperasi sebagai prediktor langsung terhadap kinerja organisasi, melainkan bekerja melalui serangkaian mekanisme psikologis yang bersifat mediatif. Literatur secara konsisten mengindikasikan bahwa otonomi kerja, efikasi diri, serta kepercayaan tim membentuk kondisi *psychological empowerment* yang memungkinkan anggota tim *hybrid* menjalankan peran secara mandiri tanpa ketergantungan tinggi pada pengawasan pemimpin.

Dalam perspektif Psikologi Industri dan Organisasi, temuan ini memperkuat asumsi *Social Exchange Theory* bahwa hubungan timbal balik positif antara pemimpin dan pengikut menciptakan rasa kewajiban psikologis untuk berkontribusi lebih terhadap organisasi. Ketika organisasi memberikan kepercayaan, fleksibilitas, dan dukungan kerja jarak jauh, pengikut merespons melalui peningkatan *engagement*, perilaku proaktif, serta kontribusi inovatif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja tim dan organisasi.

Konteks *hybrid work* memperkuat relevansi mekanisme tersebut karena berkurangnya kontrol langsung pemimpin menuntut tingkat *self-regulation* yang lebih tinggi dari pengikut. Dengan demikian, *effective followership* dapat dipahami sebagai bentuk *adaptive organizational behavior* yang menjembatani tuntutan fleksibilitas kerja dengan keberlanjutan performa organisasi.

Dari hasil identifikasi, sebanyak 12 literatur dipilih untuk masuk ke tahap analisis mendalam. Data yang diekstraksi mencakup klasifikasi metodologi, instrumen evaluasi yang diterapkan, hingga frekuensi terminologi kunci yang muncul dalam diskursus ini.

**Tabel 2. Distribusi Jenis Penelitian**

Jenis Penelitian	Jumlah Artikel	Presentase
Kuantitatif	11	91,7%
Longitudinal	1	8,3%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Merujuk pada tinjauan terhadap 12 artikel yang direview, pendekatan kuantitatif mendominasi penelitian pada topik *effective followership*. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar studi berfokus pada pengujian hubungan antar variabel secara empiris melalui survei dan analisis statistik.

**Tabel 3. Jenis Alat Ukur / Metode Analisis yang Digunakan**

Alat Ukur/Metode Analisis	Jumlah Artikel
SEM-PLS (SmartPLS)	5
SEM-Covariance (AMOS/LISREL)	3
Regression Analysis (Linear/Hierarchical)	2
Path Analysis (Analisis Jalur)	1
Multilevel Modeling (Longitudinal Study)	1

Berdasarkan hasil ekstraksi data dari 12 artikel yang direview pada Tabel 3, seluruh penelitian menggunakan kuesioner survei sebagai alat pengumpulan data utama. Mayoritas penelitian (50%) menggunakan teknik *Partial Least Square - Structural Equation Modeling* (SEM-PLS) untuk menguji hubungan mediasi. Sedangkan penelitian oleh Stenling et al. (2025), menggunakan pendekatan longitudinal dengan teknik *multilevel modeling*. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menangkap dinamika perubahan perilaku pemimpin dan motivasi karyawan dalam jangka waktu tertentu, bukan sekadar potret sesaat (*cross-sectional*). Hal ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dampak jangka panjang dari intensitas kerja remote terhadap kinerja individu.

**Tabel 4. Distribusi Frekuensi Terminologi Utama**

Kata Kunci	Frekuensi
Employee Performance	9
Followership	7
Organizational performance	8
Team performance	7
Work Engagement	6
Remote work/ Hybrid work	5
Transformational Leadership	4
OCB (Organizational Citizenship Behavior)	2
Work-Life Balance	2
Job Satisfaction	3

Analisis kata kunci dari 12 artikel yang direview pada Tabel 4 menunjukkan bahwa istilah *Employee Performance*, *Followership*, dan *Organizational Performance* merupakan kata kunci yang paling dominan. Hal ini menegaskan bahwa fokus utama literatur saat ini adalah pada bagaimana perilaku pengikut (*followership*) berkontribusi langsung terhadap hasil kerja, baik pada level individu maupun organisasi. Munculnya kata kunci *Team Performance* dan *Work Engagement* juga memperkuat indikasi bahwa kualitas hubungan kerja sangat menentukan keberhasilan pencapaian target kolektif.

Dalam konteks perubahan pola kerja modern, kata kunci seperti *Hybrid work* dan *Remote work* juga memiliki frekuensi yang signifikan. Hal ini mencerminkan meningkatnya perhatian akademisi terhadap dinamika kerja fleksibel. Penelitian terbaru oleh Rasulia et al. (2025) menunjukkan bahwa dalam model kerja hybrid, koordinasi yang efektif melalui *remote management* dan pemantauan yang tepat sangat krusial untuk menjaga kinerja. Sejalan dengan itu, Wahyutomo et al. (2025) menekankan bahwa kepercayaan (*trust*) dan dukungan organisasi menjadi faktor kunci yang memperkuat keterlibatan karyawan saat bekerja di luar kantor.

Temuan ini secara kolektif mengonfirmasi bahwa perilaku *followership* yang proaktif, didukung oleh manajemen jarak jauh yang efektif, sangat krusial untuk menjaga stabilitas performa. Intisari data pada Tabel 4 menegaskan bahwa *effective followership* tidak sebatas menjadi instrumen pendukung relasi atasan-bawahan, namun telah bertransformasi menjadi pilar utama dalam mendorong kinerja organisasi, keterlibatan karyawan, dan keberhasilan tim

di era kerja digital.

## Pembahasan

Hasil *systematic literature review* menunjukkan bahwa *effective followership* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja organisasi, khususnya dalam konteks kerja hybrid. Perilaku pengikut yang proaktif, bertanggung jawab, serta mampu berpikir kritis berperan penting dalam mendukung efektivitas kerja tim dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam lingkungan kerja hybrid, kontribusi anggota tim tidak semata-mata bergantung pada instruksi kepemimpinan, melainkan sangat ditentukan oleh inisiatif, kolaborasi, serta kemampuan adaptasi individu terhadap dinamika kerja yang fleksibel (Rasulia et al., 2025; Wahyutomo et al., 2025).

Literatur secara konsisten menunjukkan bahwa hubungan antara *effective followership* dan kinerja terbentuk melalui proses mediasi berlapis seperti otonomi kerja, efikasi diri, dan kepuasan kerja. Mekanisme ini selaras dengan *Social Exchange Theory*, di mana pemberian kepercayaan dan fleksibilitas oleh organisasi mendorong respons timbal balik berupa keterlibatan kerja dan kontribusi kinerja yang lebih tinggi.

Sebagian besar studi menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara *effective followership* dan kinerja organisasi secara empiris melalui metode survei dan analisis statistik (Rizaldi et al., 2024; Meiryani et al., 2022). Meskipun saat ini didominasi oleh metode kuantitatif, terdapat urgensi untuk mulai menggunakan pendekatan *longitudinal* guna memahami bagaimana perilaku *followership* terbentuk serta bagaimana interaksi antara pemimpin dan pengikut memengaruhi dinamika kerja tim dalam jangka panjang (Stenling et al., 2025).

Keberhasilan organisasi terbukti tidak hanya bertumpu pada kompetensi manajerial, namun juga pada kualitas interaksi pengikut yang bersifat saling melengkapi dan interdependen (Liu et al., 2022). Dalam konteks *kerja hybrid*, *effective followership* menjadi semakin penting karena anggota tim dituntut memiliki tingkat kemandirian yang lebih tinggi dalam mengelola tugas melalui mediasi otonomi kerja serta efikasi diri (Chiang et al., 2022). Perilaku ini akan berdampak maksimal pada kinerja individu maupun perilaku kewargaan organisasi (OCB) jika didukung oleh kepuasan kerja dan keterlibatan kerja yang tinggi (Noermijati et al., 2024; Setyono et al., 2024).

Lebih lanjut, efisiensi kerja tim secara daring sangat dipengaruhi oleh cara personel memaknai keuntungan sistem *remote* serta kemampuan memitigasi kendala teknis agar operasional tetap berjalan lancar (Kowalski & Ślebarska, 2022). Oleh sebab itu, penting bagi organisasi untuk membangun kultur yang memfasilitasi partisipasi aktif setiap anggota dalam pengambilan kebijakan (Zhong et al., 2023). Ekspektasi pemimpin yang positif juga dapat memicu keterlibatan kerja yang lebih baik, sejauh hal tersebut selaras dengan teori pengikut implisit yang dimiliki karyawan (Veestraeten et al., 2021).

Meskipun memberikan kontribusi teoritis dan praktis, penelitian ini memiliki keterbatasan pada rentang tahun publikasi serta sumber basis data yang digunakan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan literatur serta mengkaji lebih dalam mengenai mekanisme mediasi variabel seperti komunikasi tim, kepercayaan, atau keterlibatan karyawan guna menyajikan perspektif yang lebih utuh mengenai dinamika relasi pemimpin dan pengikut di masa mendatang.

## Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian untuk mengidentifikasi dan memetakan peran *effective followership* dalam konteks kerja *hybrid*, hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa *effective followership* memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi maupun kinerja tim. Pengaruh tersebut tidak bekerja secara langsung, melainkan melalui mekanisme mediasi psikologis seperti otonomi kerja, efikasi diri, kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kepercayaan tim. Perilaku pengikut yang proaktif, bertanggung jawab, serta mampu berpikir kritis terbukti memperkuat koordinasi kerja, kolaborasi tim, serta efektivitas organisasi dalam lingkungan kerja fleksibel.

Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi modern tidak lagi hanya bergantung pada kepemimpinan formal, tetapi pada kualitas relasi timbal balik antara pemimpin

dan pengikut. Dalam sistem kerja *hybrid* yang ditandai dengan keterbatasan pengawasan langsung, *effective followership* berfungsi sebagai mekanisme adaptif yang menjaga stabilitas kinerja, efektivitas komunikasi kerja, serta keberlanjutan pencapaian tujuan organisasi.

## Daftar Pustaka

- Braun, V., & Clarke, V. (2020). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis? *Qualitative Research in Psychology*, 18(1), 37-52. <https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1769238>
- Chiang, H. L., Lien, Y. C., Lin, A. P., & Chuang, Y. T. (2022). How followership boosts creative performance as mediated by work autonomy and creative self-efficacy in higher education administrative jobs. *Frontiers in Psychology*, 13, 853311. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.853311>
- Kowalski, G., & Ślebarska, K. (2022). Remote working and work effectiveness: A leader perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(22), 15338. <https://doi.org/10.3390/ijerph192215338>
- Liu, S. W., Hsieh, M. T., Norcio, R., & Rao, H. (2022). Organic leadership-implicit followership interaction: Relations among trust in supervisor, active followership and OCB. *Sustainability*, 14(21), 13810. <https://doi.org/10.3390/su142113810>
- Meiryani, Nelviana, Koh, Y., Soepriyanto, G., Aljuaid, M., & Hasan, F. (2022). The effect of transformational leadership and remote working on employee performance during COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13, 919631. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.919631>
- Mu'arifah, N., & Lukiarti, M. M. (2025). Pengaruh work life balance, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Swadaya Graha Rembang. *Bisman*, 8(1), 1-12.
- Noermijati, Firdaus, E. Z., Kurniawati, D. T., & Masyhuri. (2024). The role of followership on organizational citizenship behavior in the service industry: A double mediation model. *Problems and Perspectives in Management*, 22(2), 124-136. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.11](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.11)
- Nugraha, E. D., & Widyaningrum, S. (2025). Strategi sistem hybrid work untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis*, 414-420.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372 (n71). <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Paul, J., Lim, W. M., O'Cass, A., Hao, A. W., & Bresciani, S. (2021). Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR). *International Journal of Consumer Studies*, 45(4), 1-16. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12695>
- Rasulia, F., Noermijati, & Kurniawati, D. T. (2025). The influence of hybrid working model on employee performance with the mediation of remote management and

- effective monitoring: Study at PT PLN (Persero). *International Journal of Research in Business and Social Science*, 14(3), 53-59. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v14i3.4116>
- Rizaldi, Eryanto, H., & Wiradendi, C. (2024). *The influence of followership and work environment on employee performance with job satisfaction as a mediation at PT MRT Jakarta (Perseroda)* (Skripsi/Tesis tidak dipublikasikan). Universitas Negeri Jakarta, Indonesia.
- Santoso, R. A. W., Suci, R. P., & Purwanto, A. (2024). Pengaruh cultural value dan followership terhadap innovative work behavior pada pegawai kantor pelayanan pajak pratama di wilayah kota malang. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*. Diambil dari <https://jurnal.widyagama.ac.id/index.php/jim>
- Setiyono, A., Rahmita, F., & Fuzail, M. (2024). The effectiveness of hybrid working in improving employee work-life balance and employee performance. *Al Tijarah*, 10(2), 103-114. <http://ejournal.unida.gontor.ac.id/index.php/altijarah>
- Setyono, H., Adawiyah, W. R., & Fitriani, S. (2024). Transformational leadership on work engagement: The mediating role of work-life balance. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 14(2), 256-269. <https://doi.org/10.12928/fokus.v14i2.11678>
- Stenling, A., Tafvelin, S., Bentzen, M., & Olafsen, A. H. (2025). Remote work intensity and individual work performance: Indirect effects through leadership behaviors and employee work motivation. *Journal of Management & Organization*, 1–19. <https://doi.org/10.1017/jmo.2025.10056>
- Veestraeten, M., Johnson, S. K., Leroy, H., Sy, T., & Sels, L. (2021). Exploring the bounds of pygmalion effects: Congruence of implicit followership theories drives and binds leader performance expectations and follower work engagement. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(2), 137-153. <https://doi.org/10.1177/1548051820980428>
- Wahyutomo, D., Hakim, L., & Oktayani, D. (2025). Driving employee performance in hybrid work environments: The role of engagement, support, trust, and respect. *Journal of Business Management and Economic Development*, 3(1), 120-130. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v3i01.1221>
- Zhong, L., Sukpasjaroen, K., & Pu, R. (2023). Impact of e-leadership on organizational innovation performance: Role of employee followership. *Decision Making: Applications in Management and Engineering*, 6(2), 503-535. <https://doi.org/10.31181/dmame622023728>