



Pengaruh Budaya Kerja Digital dan Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z di DKI Jakarta

Nicolas Sinaga^{1*}, Ulta Rastryana², Rini Larasati Irawan³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

Email: sinaganicolas76@gmail.com¹, ulta.rastryana@bsi.ac.id², rini.larasati@bsi.ac.id³

*Penulis Korespondensi: sinaganicolas76@gmail.com

Abstract. *The rapid advancement of digital technology has transformed the way employees carry out their work, particularly among Generation Z, giving rise to challenges in balancing time and attention between work demands and life outside of work, which ultimately affects employees' job satisfaction. This study aims to determine the influence of digital work culture and work-life balance on the job satisfaction of Generation Z employees in DKI Jakarta, both individually and simultaneously. The study employs a quantitative approach using a survey method, with data collected through an online questionnaire distributed to 100 Generation Z employees selected through purposive sampling, with the criteria that respondents had worked for at least one year and utilized digital technology in their daily work activities. Data were analyzed using multiple linear regression, complemented by t-tests, F-tests, and the coefficient of determination, following classical assumption tests covering normality, heteroscedasticity, and multicollinearity. The results show that digital work culture and work-life balance each have a positive and significant effect on job satisfaction, and together the two variables are able to explain 82.6% of the variation in job satisfaction. Based on these findings, companies need to create a supportive digital work environment and establish clearer boundaries between working hours and personal life in order to enhance employee satisfaction and productivity.*

Keywords: Digital Work Cultur; DKI Jakarta; Generation Z; Job Satisfaction; Work-Life balance.

Abstrak. Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah mengubah cara karyawan menjalankan pekerjaannya, terutama pada kelompok Generasi Z, sehingga memunculkan tantangan dalam membagi waktu dan perhatian antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan di luar pekerjaan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja digital dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di DKI Jakarta, baik secara individual maupun bersama-sama. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner daring terhadap 100 karyawan Generasi Z yang ditentukan dengan teknik purposive sampling, dengan kriteria responden telah memiliki masa kerja sekurang-kurangnya satu tahun serta memanfaatkan teknologi digital dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Analisis data dilakukan melalui regresi linear berganda yang dilengkapi uji t, uji F, dan koefisien determinasi, setelah sebelumnya diuji melalui uji asumsi klasik yang mencakup normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya kerja digital dan keseimbangan kehidupan kerja masing-masing memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan secara bersama-sama kedua variabel tersebut mampu menjelaskan sebesar 82,6% variasi kepuasan kerja. Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja digital yang mendukung serta mengatur batas antara waktu kerja dan kehidupan pribadi secara lebih tegas agar kepuasan dan produktivitas karyawan dapat ditingkatkan.

Kata Kunci: Budaya Kerja Digital; DKI Jakarta; Generasi Z; Keseimbangan Kehidupan Kerja; Kepuasan Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Satu dekade terakhir memperlihatkan lompatan besar teknologi informasi dan komunikasi yang merambah hampir seluruh sisi kehidupan manusia, tidak terkecuali dunia kerja. Kehadiran teknologi digital di lingkungan kerja bukan sekadar mengganti perangkat kerja lama dengan yang baru, melainkan turut menggeser cara karyawan berkomunikasi, tuntutan agar selalu sigap merespons, hingga garis pemisah antara urusan kantor dan urusan

pribadi. Pergeseran semacam ini berpotensi menggoyahkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya, terutama pada kelompok Generasi Z yang tumbuh berdampingan dengan gawai dan menaruh harapan besar pada fleksibilitas dalam bekerja. Percepatan digitalisasi yang terjadi sejak masa pandemi COVID-19 memaksa banyak organisasi mengadopsi sistem kerja berbasis digital secara masif, dan dari sinilah muncul pola kerja baru yang lazim disebut budaya kerja digital ditandai oleh pemanfaatan teknologi dalam aktivitas sehari-hari, keluwesan waktu maupun lokasi bekerja, serta kian meluasnya pemakaian platform digital untuk berkomunikasi dan berkolaborasi antartim.

Persoalan ini terasa sangat dekat dengan DKI Jakarta, mengingat kedudukannya sebagai pusat roda perekonomian, hub bisnis, sekaligus episentrum kemajuan teknologi nasional. Data Indeks Daya Saing Digital tahun 2025 yang dirilis GoodStats menempatkan DKI Jakarta di puncak klasemen nasional dengan perolehan skor 78,4, unggul jauh dari Jawa Barat yang berada di posisi kedua (61,9) maupun Banten di posisi ketiga (55,5), dan mempertahankan peringkat teratas tersebut dari tahun sebelumnya. Capaian skor setinggi ini menandakan tingkat kesiapan digital yang sudah matang, sehingga membuka jalan bagi banyak perusahaan di Jakarta untuk mengadopsi pola kerja *hybrid* maupun *remote working* secara luas. Namun demikian, gelombang digitalisasi yang begitu deras ini bukan tanpa risiko: tuntutan agar karyawan senantiasa online dan cepat tanggap di luar jam kerja formal dapat memunculkan tekanan tersendiri, sehingga isu keseimbangan hidup-kerja serta kepuasan kerja layak dikaji lebih jauh secara empiris.

Tabel 1. Hasil Pra-Riset terhadap Karyawan Generasi Z di DKI Jakarta.

No	Pernyataan Kuesioner	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Sering menggunakan platform digital untuk bekerja	16 dari 20	80
2	Pernah merespons pekerjaan di luar jam kerja	14 dari 20	70
3	Merasa batas antara waktu kerja dan kehidupan pribadi semakin kabur	8 dari 20	40

Angka-angka pada Tabel 1 menegaskan bahwa persoalan *work-life balance* memang layak ditelusuri lebih dalam. Keluwesan dalam bekerja tidak jarang justru mengaburkan garis pemisah antara tanggung jawab kantor dan ranah kehidupan pribadi, sehingga karyawan kerap kesulitan menentukan kapan waktunya bekerja dan kapan waktunya beristirahat. Ketika karyawan dituntut untuk selalu terhubung, mereka pun sulit memilah antara jam kerja dan urusan pribadi, sehingga gesekan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan di luar kerja kian intens kondisi yang pada gilirannya dapat menggerus kepuasan kerja sekaligus mengganggu keseimbangan hidup (Fadillah & Wolor, 2020). Di samping itu, pemakaian teknologi tanpa

jeda berpotensi memicu kelelahan digital (*digital fatigue*) yang berujung pada naiknya tekanan kerja dan turunnya rasa puas karyawan (Satwika & Suhariadi, 2023), sekalipun kaitan antara beban pekerjaan dengan waktu pribadi masih memperlihatkan hasil yang beragam antarstudi (Waworuntu et al., 2022).

Cakupan Generasi Z dalam penelitian ini dibatasi pada mereka yang lahir pada rentang 1997–2012 atau sudah berusia sekurang-kurangnya 18 tahun, bekerja aktif di DKI Jakarta, dan terbiasa memanfaatkan teknologi digital dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Berbeda dari generasi sebelumnya, kelompok ini cenderung menempatkan fleksibilitas kerja, keseimbangan hidup, kesehatan mental, serta ruang untuk bertumbuh sebagai prioritas artinya, gaji bukan lagi satu-satunya tolok ukur, melainkan kenyamanan psikologis turut menjadi pertimbangan penting (Priporas, 2020). Kepuasan kerja sendiri menempati posisi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berimbas langsung pada kinerja, produktivitas, dan kemampuan organisasi mempertahankan talenta; sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja acap kali memicu naiknya niat berpindah kerja, ketidakhadiran, hingga menurunnya produktivitas secara keseluruhan (Jufrizen et al., 2023).

Terdapat tiga celah (*gap*) yang mendasari perlunya penelitian ini dilakukan. *Gap* pertama bersifat empiris, sebab temuan riset-riset sebelumnya perihal keterkaitan fleksibilitas kerja, *work-life balance*, dan kepuasan kerja masih memperlihatkan hasil yang berbeda-beda; sebagian menunjukkan fleksibilitas kerja mendongkrak kepuasan kerja (Chairunnisa et al., 2024; Pradipta et al., 2024), sedangkan yang lain justru mendapati bahwa fleksibilitas kerja dapat memicu benturan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang berujung pada melemahnya keterikatan karyawan (Ray & Pana-Cryan, 2021). *Gap* kedua bersifat variabel, mengingat kajian-kajian terdahulu lebih sering menyoroti budaya digital atau *work-life balance* secara terpisah; misalnya Suparman & Sugiyanto (2022) mendapati budaya digital bersama disiplin kerja memengaruhi kinerja pegawai selama WFH ($R^2 = 0,390$), sementara Nadapdap & Harahap (2023) menemukan keseimbangan kehidupan kerja berimbas pada produktivitas pegawai ($R^2 = 0,215$) padahal kajian yang memasangkan kedua variabel tersebut secara bersamaan terhadap kepuasan kerja pada Generasi Z belum banyak ditemukan. *Gap* ketiga bersifat kontekstual, karena riset yang secara khusus menyasar karyawan Generasi Z di DKI Jakarta masih jarang, sebab kebanyakan studi terdahulu mengambil sampel pekerja secara umum tanpa membatasi generasi maupun wilayah tertentu.

Bertolak dari persoalan-persoalan tersebut, penelitian ini disusun untuk mengungkap sejauh mana budaya kerja digital dan keseimbangan kehidupan kerja baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama turut menentukan kepuasan kerja karyawan Generasi Z di DKI Jakarta.

Harapannya, hasil kajian ini dapat menambah khazanah teori manajemen sumber daya manusia terkait karakteristik Generasi Z di tengah arus digitalisasi, sekaligus menjadi masukan praktis bagi organisasi dalam merumuskan kebijakan fleksibilitas kerja serta membangun ekosistem digital tempat kerja yang berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Budaya Kerja Digital

Secara konseptual, budaya kerja digital dapat dipahami sebagai kumpulan nilai, norma, kebiasaan, dan pola perilaku kerja yang bersandar pada pemanfaatan teknologi digital dalam berkomunikasi, berkolaborasi, mengambil keputusan, hingga menuntaskan pekerjaan (Roth & Pollack, 2024). Cakupannya lebih luas daripada sekadar pemakaian perangkat teknologi, karena budaya ini juga menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan menata lingkungan kerja agar adaptif, luwes, dan berorientasi digital demi menunjang kinerja sekaligus kepuasan karyawannya (Muafiq et al., 2025). Beberapa unsur yang turut membentuknya antara lain kepemimpinan yang melek digital, tingkat pemanfaatan teknologi, kompetensi SDM, budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, ragam pola komunikasi digital, serta sistem kerja modern yang fleksibel (Faliza et al., 2025). Merujuk pada pandangann Serpa & Ferreira (2022), Lukito et al. (2025), serta Ömür (2025), penelitian ini memakai lima dimensi untuk mengukur variabel budaya kerja digital (X1), yaitu pola interaksi digital, adaptasi teknologi organisasi, kompetensi digital, kolaborasi digital, dan persepsi terhadap kerja fleksibel.

Keseimbangan Kehidupan Kerja

Istilah *work-life balance* menggambarkan kondisi seseorang yang sanggup mengatur tuntutan pekerjaan berdampingan dengan urusan pribadinya sehingga kedua peran itu bisa dijalankan secara efektif tanpa banyak benturan (Ali, 2022). Kossek et al. (2023) mengidentifikasi beberapa hal yang turut menentukan tercapainya keseimbangan tersebut, di antaranya besarnya beban kerja, kemampuan menjaga batas (*boundary control*) antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dukungan dari atasan maupun organisasi, tingkat fleksibilitas kerja, dan corak budaya organisasi termasuk budaya yang menuntut karyawan senantiasa siaga (*always-on*). Mengacu pada kerangka Kelly & Moen (2021) dan Sirgy & Lee (2023), variabel keseimbangan kehidupan kerja (X2) pada studi ini diukur lewat empat dimensi: keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, dan peningkatan kualitas kerja-kehidupan.

Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan respons emosional karyawan atas pekerjaannya, yang dibentuk oleh berbagai unsur seperti keseimbangan kehidupan kerja, budaya perusahaan, dan suasana tempat kerja (Wilyningsih et al., 2025). Pamungkas et al. (2025) merinci sejumlah faktor pendorongnya, mencakup gaji dan kompensasi, kelengkapan fasilitas kerja, gaya kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, hingga peluang pengembangan karier. Dengan berpijak pada Purwanto et al. (2025) serta Distria & Mariana (2024), penelitian ini mengukur variabel kepuasan kerja (Y) melalui lima dimensi, yakni kepuasan atas lingkungan kerja, stabilitas kerja, gaji, promosi, dan dukungan atasan.

Penelitian yang Relevan

Sejumlah studi terdahulu memperlihatkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja maupun budaya digital sama-sama berperan penting dalam membentuk kepuasan, loyalitas, dan kinerja karyawan. Firdaus et al. (2024) mendapati bahwa *work-life balance* memberi pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sekaligus *organizational citizenship behavior*, sementara beban kerja dan stres kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan. Sejalan dengan itu, Pratama & Setiadi (2021) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berperan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di perusahaan startup. Sebaliknya, kajian mengenai budaya digital cenderung lebih banyak dikaitkan dengan kinerja atau kesiapan beradaptasi terhadap teknologi, seperti terlihat pada penelitian Suparman & Sugiyanto (2022) maupun Nurfuaddi et al. (2025) yang sama-sama membuktikan pengaruh positif budaya kerja digital terhadap kinerja karyawan. Yang membedakan penelitian ini dari kajian-kajian sebelumnya adalah upaya memadukan budaya kerja digital dan keseimbangan kehidupan kerja secara bersamaan sebagai penentu kepuasan kerja, dengan sasaran yang difokuskan secara khusus pada karyawan Generasi Z di wilayah DKI Jakarta.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Riset ini dirancang dengan pendekatan kuantitatif, yakni sebuah kerangka kerja sistematis yang menuntun proses pengumpulan serta pengolahan data numerik untuk menguji hipotesis yang telah disusun sebelumnya (Putra et al., 2025), sekaligus bertindak sebagai peta jalan yang runtut mulai dari tahap pengumpulan data hingga proses analisisnya (Yahya, 2022). Pilihan pendekatan ini didasari oleh tujuan penelitian yang hendak mengukur secara terukur, melalui alat analisis statistik, seberapa besar pengaruh budaya kerja digital (X1) dan keseimbangan kehidupan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y).

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi yang menjadi sasaran penelitian ini mencakup seluruh karyawan Generasi Z di DKI Jakarta yang telah memanfaatkan teknologi digital dalam bekerja serta memiliki masa kerja minimal satu tahun (Mushofa et al., 2024). Oleh karena jumlah pasti populasi tidak dapat dipastikan, ukuran sampel dihitung memakai rumus *Cochran* pada taraf kepercayaan 95% ($Z = 1,96$), $p = q = 0,5$, dan margin kesalahan (e) 10%, sehingga diperoleh $n = (1,96^2 \times 0,5 \times 0,5) / (0,10^2) \approx 96,04$ responden. Angka tersebut kemudian dibulatkan menjadi 100 responden sebagai antisipasi terhadap kemungkinan data yang tidak lengkap. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik non-probability sampling melalui pendekatan *purposive sampling*, dengan kriteria: (1) telah berusia sekurang-kurangnya 18 tahun pada 2026 dan tergolong Generasi Z; (2) aktif bekerja di DKI Jakarta; (3) memiliki masa kerja minimal satu tahun; serta (4) terbiasa menggunakan teknologi digital dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Definisi Operasional Variabel

Terdapat tiga variabel yang dilibatkan dalam penelitian ini: budaya kerja digital (X1) dan keseimbangan kehidupan kerja (X2) berkedudukan sebagai variabel bebas, sementara kepuasan kerja (Y) berkedudukan sebagai variabel terikat. Pengukuran ketiganya memakai instrumen kuesioner berskala Likert lima poin, mulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Rincian dimensi dan jumlah item pada tiap variabel.

Tabel 2. Ringkasan Definisi Operasional Variabel.

Variabel	Dimensi	Jumlah Item	Skala
Budaya Kerja Digital (X1)	Pola interaksi digital; adaptasi teknologi organisasi; kompetensi digital; kolaborasi digital; persepsi kerja fleksibel	7	Likert
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	Keseimbangan waktu; keseimbangan keterlibatan; gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi; peningkatan kualitas kerja-kehidupan	7	Likert
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan terhadap lingkungan kerja; stabilitas kerja; gaji; promosi; dukungan atasan	8	Likert

Teknik Pengumpulan Data

Ada tiga cara yang ditempuh untuk mengumpulkan data pada penelitian ini. Pertama, pengamatan awal atas gejala digitalisasi kerja di DKI Jakarta yang diperkuat dengan pra-riset kepada 20 karyawan Generasi Z pada 26 Mei 2026. Kedua, penyebaran kuesioner secara daring melalui *Google Forms* yang di bagian awalnya memuat pertanyaan penyaring seputar usia, domisili, status serta lama bekerja, dan pemakaian teknologi digital, sehingga responden yang tidak memenuhi kriteria otomatis dikeluarkan dari proses analisis. Ketiga, penelusuran dokumentasi berupa artikel jurnal dari basis data Google Scholar dan SINTA, buku-buku

rujukan manajemen sumber daya manusia, serta data pendukung seperti laporan Indeks Daya Saing Digital dari GoodStats guna memperkuat konteks empiris penelitian.

Teknik Analisis Data

Seluruh data yang berhasil dihimpun diolah secara statistik memakai SPSS versi 20 melalui beberapa tahap pengujian. Tahap uji kualitas data mencakup uji validitas dengan korelasi Pearson product moment, di mana suatu item dinyatakan valid apabila r hitung melampaui r tabel, serta uji reliabilitas dengan koefisien *Cronbach's Alpha* yang instrumennya dikategorikan reliabel bila nilainya di atas 0,70 (Mentari et al., 2025; Puri & Diah, 2025). Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas (memakai Kolmogorov-Smirnov), uji heteroskedastisitas (*uji Glejser*), dan uji multikolinearitas (dilihat dari nilai tolerance dan VIF) (Yusuf et al., 2024). Pengujian hipotesis ditempuh lewat uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) pada taraf signifikansi 5%, dilanjutkan dengan penghitungan koefisien determinasi (R^2), baik secara parsial ($K_d = \text{Beta} \times \text{Zero-order}$) maupun simultan ($K_d = R^2 \times 100\%$) (Putri & Fauzan, 2026). Besaran pengaruh budaya kerja digital (X_1) dan keseimbangan kehidupan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) diuji lewat regresi linear berganda dengan persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$; a melambangkan konstanta, b_1 dan b_2 merupakan koefisien regresi, sedangkan e menunjukkan standar *error* (Ramadhani et al., 2022).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses pengumpulan data berlangsung selama tiga bulan, dari sejak 1 April hingga 30 Juni 2026, di wilayah DKI Jakarta melalui kuesioner daring yang disebarluaskan kepada karyawan Generasi Z lewat beragam platform media sosial. Setelah melalui tahap penyaringan sesuai kriteria sampel yang ditetapkan, terkumpul 100 responden yang layak dianalisis lebih lanjut.

Karakteristik Responden

Profil responden dikelompokkan berdasarkan tiga aspek, yaitu jenis kelamin, tahun kelahiran, dan jenis pekerjaan, sebagaimana dirangkum pada Tabel 3.

Tabel 3. Karakteristik Responden.

Kategori	Kelompok	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	53	53
	Perempuan	47	47
Tahun Kelahiran	1997–2000	45	45
	2001–2005	55	55
Jenis Pekerjaan	Karyawan Swasta	76	76
	PNS / BUMN	24	24

Merujuk pada Tabel 3, dari keseluruhan 100 responden, proporsi karyawan laki-laki (53%) tercatat sedikit lebih tinggi dibandingkan perempuan (47%). Dilihat dari tahun kelahiran, kelompok yang lahir pada rentang 2001–2005 lebih mendominasi (55%) ketimbang kelompok kelahiran 1997–2000 (45%), yang berarti Generasi Z dengan usia relatif lebih muda menjadi mayoritas dalam sampel penelitian. Sementara itu, dari sisi jenis pekerjaan, sebagian besar responden berstatus karyawan swasta (76%) dan sisanya PNS/BUMN (24%), yang menegaskan bahwa sektor swasta di DKI Jakarta menjadi lingkungan kerja dominan bagi Generasi Z yang sudah akrab dengan budaya kerja digital.

Deskripsi Data Penelitian

Tabel 4. Deskripsi Statistik Variabel Penelitian.

Variabel	N	Min	Maks	Mean	Std. Deviation
Budaya Kerja Digital (X1)	100	18	35	27,81	3,982
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	100	18	35	27,51	4,101
Kepuasan Kerja (Y)	100	22	40	31,79	4,493

Variabel budaya kerja digital (X1), yang diukur lewat 7 item dengan rentang teoretis 7–35 dan titik tengah 21, memperlihatkan rata-rata empiris 27,81 — jauh melampaui titik tengah teoretisnya, yang mengisyaratkan pandangan responden terhadap penerapan budaya kerja digital cenderung positif. Adapun keseimbangan kehidupan kerja (X2), juga diukur dengan 7 item, mencatatkan rata-rata 27,51; meski sedikit di bawah X1, angka ini tetap berada di atas titik tengah teoretisnya, mengindikasikan bahwa mayoritas responden relatif mampu mengelola tuntutan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Sementara itu, kepuasan kerja (Y) diukur dengan 8 item mencatat rata-rata 31,79, jauh melebihi titik tengah teoretis sebesar 24, sehingga tingkat kepuasan kerja responden tergolong tinggi dengan variasi jawaban paling lebar dibandingkan dua variabel lainnya.

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Tingkat validitas instrumen diketahui dengan membandingkan nilai r hitung terhadap r tabel pada taraf signifikansi 5% dan derajat bebas (DF) = $n - 2 = 98$, sehingga r tabel yang berlaku sebesar 0,196. Hasil perhitungan memperlihatkan bahwa keseluruhan butir pernyataan pada ketiga variabel dinyatakan valid, sebagaimana terangkum pada Tabel 5.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Validitas.

Variabel	Jumlah Item	Rentang r Hitung	r Tabel (DF=98)	Kesimpulan
Budaya Kerja Digital (X1)	7	0,601 – 0,807	0,196	Seluruh item valid
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	7	0,683 – 0,768	0,196	Seluruh item valid
Kepuasan Kerja (Y)	8	0,684 – 0,765	0,196	Seluruh item valid

Uji Reliabilitas**Tabel 6.** Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Kerja Digital (X1)	0,836	Reliabel
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	0,846	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,876	Reliabel

Nilai *Cronbach's Alpha* pada ketiga variabel seluruhnya berada di atas 0,70, maka setiap instrumen dapat dikategorikan reliabel dan pantas dipakai sebagai alat pengumpul data.

Uji Asumsi Klasik**Uji Normalitas****Tabel 7.** Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov.

Keterangan	Nilai
N	100
Mean residual	0,0000000
Std. Deviation residual	1,87159609
Kolmogorov-Smirnov Z	0,902
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,389

Karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,389 melampaui 0,05, residual model regresi dapat disimpulkan berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas**Tabel 8.** Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser).

Variabel	Sig.
Budaya Kerja Digital (X1)	0,733
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	0,885

Nilai signifikansi kedua variabel bebas terhadap nilai absolut residual sama-sama berada di atas 0,05, maka model regresi yang dipakai bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinearitas.

Variabel	Tolerance	VIF
Budaya Kerja Digital (X1)	0,376	2,658
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	0,376	2,658

Karena nilai tolerance kedua variabel independen melampaui 0,10 dan VIF-nya di bawah 10,00, model regresi dapat dinyatakan bebas dari masalah multikolinearitas dan layak dipakai untuk tahap analisis berikutnya.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Nilai t tabel dihitung pada taraf signifikansi 0,05/2 dengan derajat bebas $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$, sehingga diperoleh angka t tabel sebesar 1,985.

Tabel 10. Hasil Uji t (Parsial).

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
(Constant)	2,215	1,391	-	1,593	0,114
Budaya Kerja Digital (X1)	0,554	0,078	0,491	7,122	0,000
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	0,515	0,076	0,470	6,815	0,000

Untuk variabel budaya kerja digital (X1), nilai t hitung yang diperoleh sebesar 7,122 melampaui t tabel 1,985 dengan signifikansi 0,000 (di bawah 0,05), sehingga H01 ditolak dan Ha1 diterima; artinya budaya kerja digital secara parsial memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun keseimbangan kehidupan kerja (X2) mencatat t hitung 6,815, juga melampaui t tabel 1,985, dengan signifikansi 0,000, sehingga H02 ditolak dan Ha2 diterima; dengan kata lain, keseimbangan kehidupan kerja secara parsial turut memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji Simultan (Uji F)

Nilai F tabel dihitung berdasarkan $df = n - k - 1 = 97$ pada taraf signifikansi 0,05, sehingga diperoleh angka sebesar 3,09.

Tabel 11. Hasil Uji F (Simultan).

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1651,806	2	825,903	231,016	0,000
Residual	346,784	97	3,575	-	-
Total	1998,590	99	-	-	-

Diperoleh F hitung sebesar 231,016, jauh melampaui F tabel 3,09, dengan signifikansi 0,000 (di bawah 0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya kerja digital dan keseimbangan kehidupan kerja, apabila digabungkan, memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di DKI Jakarta.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Determinasi Parsial

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi Parsial.

Variabel	Beta	Zero-order	Kd (%)
Budaya Kerja Digital (X1)	0,491	0,862	42,3
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2)	0,470	0,858	40,3

Memakai rumus $Kd = \text{Beta} \times \text{Zero-order}$, diperoleh kontribusi budaya kerja digital (X1) terhadap kepuasan kerja sebesar 42,3%, sementara keseimbangan kehidupan kerja (X2) menyumbang 40,3%. Kedua variabel sama-sama terbukti berpengaruh positif dan signifikan, dengan budaya kerja digital tampil sebagai kontributor paling dominan.

Determinasi Simultan

Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi Simultan.

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,909	0,826	0,823	1,891

Angka R Square (R^2) sebesar 0,826 atau 82,6% mengindikasikan bahwa budaya kerja digital berbarengan dengan keseimbangan kehidupan kerja sanggup menerangkan 82,6% dari keragaman kepuasan kerja karyawan Generasi Z di DKI Jakarta, sedangkan 17,4% sisanya dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak dilibatkan dalam model penelitian ini.

Uji Koefisien Regresi

Merujuk pada Tabel 10, terbentuk persamaan regresi linear berganda: $Y = 2,215 + 0,554 X_1 + 0,515 X_2 + e$. Konstanta (a) sebesar 2,215 mengartikan bahwa apabila budaya kerja digital dan keseimbangan kehidupan kerja sama-sama bernilai nol, kepuasan kerja diperkirakan berada pada angka 2,215. Koefisien regresi b_1 sebesar 0,554 memperlihatkan bahwa kenaikan satu satuan pada budaya kerja digital dengan variabel lain dianggap tetap akan mengerek kepuasan kerja naik sebesar 0,554 satuan. Sedangkan, koefisien regresi b_2 sebesar 0,515 menandakan bahwa kenaikan satu satuan pada keseimbangan kehidupan kerja akan menaikkan kepuasan kerja sebesar 0,515 satuan. Karena kedua koefisien bertanda positif, dapat disimpulkan arah pengaruh keduanya terhadap kepuasan kerja bersifat searah.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Budaya Kerja Digital terhadap Kepuasan Kerja

Temuan uji statistik memperlihatkan bahwa budaya kerja digital berperan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di DKI Jakarta, terlihat dari t hitung 7,122 yang melampaui t tabel 1,985 dengan signifikansi 0,000, dan kontribusi sebesar 42,3%. Hasil ini senada dengan Shoaib (2022) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang berpihak pada transformasi digital memiliki keterkaitan positif dan kuat dengan kepuasan kerja organisasi yang menumbuhkan nilai, norma, dan kebijakan pendukung teknologi digital cenderung mampu meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan karyawannya. Khusus bagi Generasi Z sebagai digital native, penerapan teknologi yang tepat bukan hanya alat bantu semata, melainkan nilai tambah yang membuat pekerjaan terasa lebih efisien dan selaras dengan gaya kerja yang mereka idamkan.

Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Sejalan dengan hal itu, keseimbangan kehidupan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di DKI Jakarta, dengan t hitung 6,815 melampaui t tabel 1,985 dan signifikansi 0,000, serta kontribusi sebesar 40,3%. Temuan ini memperkuat hasil Sayekti & Suhartini (2022) menunjukkan keselarasan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan memberi dampak positif yang berarti bagi kepuasan karyawan. Bagi Generasi Z, keseimbangan kehidupan kerja menjadi aspek yang tidak bisa ditawar karena mereka menuntut batasan tegas antara waktu bekerja dan waktu beristirahat; manakala batasan tersebut kabur akibat tuntutan untuk selalu standby, kepuasan kerja rentan menurun dan memicu kelelahan kerja.

Pengaruh Budaya Kerja Digital dan Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Secara bersama-sama, hasil uji F membuktikan bahwa budaya kerja digital dan keseimbangan kehidupan kerja memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan F hitung 231,016 jauh melampaui F tabel 3,09 dan signifikansi 0,000, serta koefisien determinasi mencapai 82,6%. Temuan ini konsisten dengan Oleksa-Marewska & Tokar (2023) yang menyatakan budaya organisasi yang mendukung komunikasi digital, kolaborasi virtual, dan fleksibilitas kerja berdampak positif pada kepuasan kerja, terutama bagi karyawan yang menjalani pola kerja remote maupun *hybrid*. Selaras dengan itu, Suryani et al. (2026) juga mendapati bahwa *work-life balance* mendorong naiknya kepuasan kerja pekerja di industri media digital, khususnya saat organisasi memberi ruang fleksibilitas kerja yang memadai. Oleh karena itu, dapat disimpulkan adanya hubungan yang saling menguatkan antara

budaya kerja digital dan keseimbangan kehidupan kerja dalam membentuk kepuasan kerja Generasi Z di DKI Jakarta.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Mengacu pada hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik simpulan bahwa budaya kerja digital secara parsial memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di DKI Jakarta; makin baik penerapan budaya kerja digital tercermin dari kemudahan beradaptasi dengan teknologi, komunikasi digital yang efektif, kolaborasi lewat platform daring, hingga keleluasaan waktu dan tempat bekerja makin tinggi juga tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Keseimbangan kehidupan kerja pun terbukti secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; makin kecil benturan antara peran pekerjaan dan peran pribadi, serta makin besar dukungan organisasi terhadap kesejahteraan karyawan, makin tinggi pula kepuasan kerja yang tercipta. Bila digabungkan, kedua variabel tersebut sama-sama terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan sumbangan sebesar 82,6%, yang mengindikasikan adanya hubungan yang saling menopang antara penerapan budaya kerja digital dan tercapainya keseimbangan kehidupan kerja dalam membangun kepuasan kerja Generasi Z.

Bertolak dari simpulan tersebut, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan. Bagi perusahaan, disarankan agar terus memperkuat infrastruktur teknologi dan mengasah kompetensi digital karyawan lewat pelatihan berkesinambungan, memastikan sistem digital yang dipakai mudah diakses dan saling terintegrasi agar tidak menambah beban kerja, serta menjaga mutu komunikasi digital melalui media dan budaya kolaborasi yang sehat. Perusahaan juga perlu menetapkan batasan yang tegas terkait jam kerja dan komunikasi pekerjaan di luar jam kerja resmi, mempertahankan fleksibilitas kerja yang berorientasi pada capaian hasil, serta menyediakan program dukungan kesehatan mental dan kesejahteraan bagi karyawannya. Lebih jauh, perusahaan disarankan memadukan strategi budaya kerja digital dengan prinsip keseimbangan kehidupan kerja, termasuk memanfaatkan otomatisasi teknologi untuk tugas-tugas rutin, sehingga kepuasan kerja meningkat, angka turnover menurun, dan loyalitas maupun produktivitas karyawan terjaga. Bagi penelitian mendatang, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kompensasi dan pengembangan karier, memperluas jangkauan wilayah penelitian melampaui DKI Jakarta sekaligus membandingkan persepsi antargenerasi, serta menerapkan metode campuran supaya mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor penentu kepuasan kerja Generasi Z. Penelitian ini pun tidak lepas dari keterbatasan, yakni cakupan wilayah yang hanya meliputi DKI Jakarta serta

penggunaan metode survei daring, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara berhati-hati.

DAFTAR REFERENSI

- Akdemir Ömür, G. (2025). The Effect of Flexible Working Perception, Digital and Agile Organizational Culture on Technology. *Studia Humana*, 14, 41–54. <https://doi.org/10.2478/sh-2025-0007>
- Ali, M. J. (2022). Work-Life Balance: Choose Wisely. *Seminars in Ophthalmology*, 37(4), 415–416. <https://doi.org/10.1080/08820538.2022.2058798>
- Chairunnisa, M. A., Usman, O., & Zaskiah, R. (2024). Pengaruh Job Flexibility, Work-Life Balance, dan Pay Terhadap Job Satisfaction dan Career Choice Freelancer. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan*, 5(2), 277–289.
- Distria, E., & Mariana, R. (2024). The Influence of Career Development and Compensation on Employee Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 2912–2930. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4835>
- Fadillah, N., & Wolor, C. W. (2020). Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance During {COVID-19}. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 433–442.
- Faliza, N., Ardianto, R. E., & Gunawan, L. C. A. (2025). *Organizational Culture 4.0: Membangun Budaya Kerja di Era Digital*. Takaza Innovatix Labs.
- Firdaus, R. Y., Wiharno, H., & Fitriani, L. K. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Riset Manajemen*, 5(4).
- Jufrizen, J., Khair, H., & Loviky, F. B. (2023). Work Engagement and Emotional Intelligence on Personnel Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 5(1), 77–91.
- Kelly, E. L., & Moen, P. (2021). *Overload: How Good Jobs Went Bad and What We Can Do About It*. Princeton University Press.
- Kossek, E. E., Perrigino, M. B., & Lautsch, B. A. (2023). Work-Life Flexibility Policies From a Boundary Control and Implementation Perspective: A Review and Research Framework. *Journal of Management*, 49(6), 2062–2108. <https://doi.org/10.1177/01492063221140354>
- Lukito, D., Perdhana, M. S., & Jayanti, S. T. (2025). Digital Organizational Culture: Concept and Scale Development. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 26(1), 73–84.
- Mentari, T. A., Haryanto, Hastuti, L., & Imran. (2025). Validity and Reliability Test of the {Indonesian} Version of a Research Questionnaire. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 14(1), 132–140.
- Muafiq, F., Kharis, A. J., & Mulyapradana, A. (2025). Dampak Kebijakan Work From Home Terhadap Work-Life Balance, Produktivitas, dan Kepuasan Kerja Karyawan Era Digital. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 3132–3157. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4009>

- Nadapdap, B. F., & Harahap, K. (2023). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(5), 827–842.
- Nurfuaddi, Irwansyah, & Shoalihin. (2025). Pengaruh Budaya Kerja Digital dan Adaptasi Teknologi Terhadap Kinerja Karyawan {Alfamart}. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Digital*, 3(3), 927–944.
- Oleksa-Marewska, K., & Tokar, J. (2023). Organizational Culture and Job Satisfaction of Employees Working Remotely: A Cross-Cultural Analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 182.
- Pamungkas, S. A., Dwiastanti, A., & Anggoro, Y. (2025). Job Satisfaction Reviewed from the Factors of Salary, Work Facilities, and Leadership. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(4), 415–422.
- Pradipta, D., Adzani, R. A., & Perkasa, D. H. (2024). The Influence of Work Flexibility on Job Satisfaction and Performance of {Generation Z}. *Journal of Applied Business Administration*, 8(1), 1–12.
- Pratama, H. P., & Setiadi, I. K. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup di {Jakarta}. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 4(2), 145–159.
- Priporas, C.-V. (2020). Smart Consumers and Decision-Making Process in the Smart Retailing Context Through {Generation Z} Eyes. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102086.
- Puri, D. S., & D., A. S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Generasi Milenial (Studi Bank Syariah di {Indonesia}). *Jurnal Education and Development*, 13(2), 425–430.
- Purwanto, S., Rismawati, R., & Sari, E. M. (2025). Pengembangan Skala Kepuasan Kerja pada Karyawan {Indonesia}. *Jurnal Psikologi Terapan*, 5(1), 327–333.
- Putra, R. D., Murtadho, M. A., Isnaini, M., & Afgani, M. W. (2025). Design Penelitian Kuantitatif: Pengertian dan Macam-Macam Jenisnya. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(3), 191–199. <https://doi.org/10.56832/edu.v5i3.1805>
- Putri, C. A., & Fauzan. (2026). Pengaruh Profitabilitas, Likuiditas, dan Kebijakan Dividen Terhadap Nilai Perusahaan Makanan dan Minuman yang Terdaftar di {Bursa Efek Indonesia} Periode 2022--2024. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 14(1).
- Ramadhani, M. S., Koestedjo, E. H., & Siswanti, E. (2022). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ekspor Kopi {Indonesia} ke {Amerika Serikat}. *JIEP: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Pembangunan*, 5(2), 687. <https://doi.org/10.20527/jiep.v5i2.7018>
- Ray, T., & Pana-Cryan, R. (2021). Work Flexibility and Work-Related Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 3254. <https://doi.org/10.3390/ijerph18063254>
- Roth, M. C., & Pollack, T. (2024). Defining Digital Organizational Culture: A Meta-Ethnographic Review. *Proceedings of the International Conference on Information Systems (ICIS)*.
- Satwika, P. A., & Suhariadi, F. (2023). Newcomer Proactive Work Behavior: A Scoping Review. *RSF Conference Series: Business, Management and Social Sciences*, 3(3), 233.

- Sayekti, L. N., & Suhartini. (2022). Work-Life Balance dan Work Engagement: Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 132–142.
- Serpa, S., & Ferreira, C. M. (2022). Digital Organizational Culture: Contributions to a Definition and Future Challenges. *Cadernos de Educação, Tecnologia e Sociedade*, 15(1), 22–33.
- Shoaib, H. M. (2022). Digital Transformation as a Mediating Variable in the Relationship Between Organizational Culture and Job Satisfaction. *International Journal of Business Ethics and Governance*, 5(1), 70–104. <https://doi.org/10.51325/ijbeg.v5i1.99>
- Sirgy, M. J., & Lee, D.-J. (2023). *Work-Life Balance: {HR} Training for Employee Personal Interventions*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781009281782>
- Suparman, R., & Sugiyanto, E. (2022). Pengaruh Budaya Digital dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Masa {WFH} di {Ditjen Dukcapil} Tahun 2020--2021. *Populis: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 7(2), 244–260. <https://doi.org/10.47313/pjsh.v7i2.1967>
- Suryani, A., Nurhasan, R., & Kurniawan, D. A. (2026). Peran Work-Life Balance Memediasi Pengaruh Flexible Working Terhadap Job Satisfaction. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 15, 67–81. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i1.1833>
- Waworuntu, E. C., Kainde, S. J. R., & Mandagi, D. W. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction and Performance Among Millennial and {Gen Z} Employees: A Systematic Review. *Society*, 10(2), 384–398. <https://doi.org/10.33019/society.v10i2.464>
- Wilyningsih, N. K. A., Yuliana, I., Makiah, M., & Febriana, W. (2025). Meningkatkan Kepuasan Kerja: Peran Work Life Balance dalam Memediasi Fleksibilitas dan Budaya Kerja. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi \& Bisnis*, 5(2), 963–974. <https://doi.org/10.37481/jmeh.v5i2.1383>
- Yahya, R. S. (2022). *Metode Penelitian Teknik*. Universitas Insan Indonesia Press.
- Yusuf, M. A., Herman, H. T., Abraham, A., & Rukmana, H. (2024). Analisis Regresi Linier Sederhana dan Berganda Beserta Penerapannya. *Journal on Education*, 6(2), 13331–13344.