

**PENGARUH DIGITALISASI DALAM KEHIDUPAN KERJA
DAN *BURNOUT* TERHADAP KEPUASAN KERJA
MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* DI BKPSDM MALANG**

SKRIPSI



Oleh

AULIA ZAHRA

NIM: 200501110113

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
(UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2024

**PENGARUH DIGITALISASI DALAM KEHIDUPAN KERJA
DAN *BURNOUT* TERHADAP KEPUASAN KERJA
MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* DI BKPSDM MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)



Oleh

AULIA ZAHRA

NIM: 200501110113

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
(UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

23/03/24, 15:04

Print Persetujuan

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH DIGITALISASI DALAM KEHIDUPAN KERJA DAN
BURNOUT TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI *WORK-
LIFE BALANCE* DI BKPSDM MALANG**

SKRIPSI

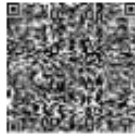
Oleh

Aulia Zahra

NIM : 200501110113

Telah Disetujui Pada Tanggal 14 Februari 2024

Dosen Pembimbing,



Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

LEMBAR PENGESAHAN

23/03/24, 14.22

Print Pengesahan

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH DIGITALISASI DALAM KEHIDUPAN KERJA DAN *BURNOUT* TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI *WORK- LIFE BALANCE* DI BKPSDM MALANG

SKRIPSI

Oleh

AULIA ZAHRA

NIM : 200501110113

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 1 Maret 2024

Susunan Dewan Penguji:

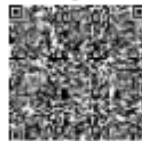
- 1 Ketua Penguji
Rini Safitri, M.M
NIP. 199303282019032016
- 2 Anggota Penguji
Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM
NIP. 197311172005011003
- 3 Sekretaris Penguji
Setiani, M.M
NIP. 199009182018012002

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aulia Zahra
NIM : 200501110113
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwasanya "Skripsi" yang saya tulis ini guna memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

PENGARUH DIGITALISASI DALAM KEHIDUPAN KERJA DAN *BURNOUT* TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI *WORK-LIFE BALANCE* DI BKPSDM MALANG

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetap menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 16 Februari 2024

Hormat saya



Aulia Zahra

NIM 200501110113

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Rabbil 'Alamin. Saya panjatkan rasa syukur tiada henti kepada Allah SWT. yang telah memberikan kemudahan bagi saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini saya persembahkan kepada berbagai pihak yang telah mendukung, memberi semangat, dan memotivasi saya untuk tetap berjuang sampai berhasil menyelesaikan pendidikan dan meraih gelar sarjana.

Terkhusus ayah dan ibu saya yang sangat luar biasa dalam memperjuangkan pendidikan anak-anaknya, memanjatkan doa tiada henti, memberikan kasih sayang, inspirasi, dan juga dukungan kepada saya. *InshaAllah* ilmu yang saya dapatkan selama di bangku perkuliahan akan saya amalkan dengan sebaik-baiknya. Dan saya tidak akan berhenti untuk menuntut ilmu dimanapun saya berada, sebagaimana kata ayah bahwasanya ilmu bisa didapatkan dimanapun asalkan kita mau berusaha untuk mempelajarinya.

Kepada ibu Setiani M.M yang dengan tulus telah mengorbankan waktu dan tenaga, membimbing, memberikan arahan, motivasi, dan dukungan. Kepada kakak dan adik saya yang selalu menebarkan keceriaan. Kepada teman-teman terdekat saya semasa kuliah yang telah kebersamai dan mendukung setiap langkah yang saya lalui. Kemudian tiada hentinya memberikan semangat, keceriaan, dan kenangan terindah.

Dan kepada diri saya sendiri yang mampu bertahan dan berjuang sejauh ini. Perjalanan masih panjang, ini adalah sebuah permulaan.

MOTTO

Setiap kesulitan selalu ada kemudahan. Setiap masalah pasti ada solusi.

Jangan malu dengan kegagalan, belajarlh darinya dan mulai lagi.

Sebagai manusia sudah kodratnya untuk berusaha, karena tidak ada yang tidak mungkin. Dalam hidup tidak boleh hanya *let it flow*, akan tetapi harus mempunyai target atau impian agar selalu memiliki tujuan.

(Aulia Zahra)

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat kesehatan hidayah dan ilmu. Sehingga penulis bisa menyelesaikan tugas akhir skripsi yang berjudul “Pengaruh Digitalisasi dalam Kehidupan Kerja dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work-Life Balance* di BKPSDM Malang dengan lancar. Kemudian sholawat serta salam saya panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa pedoman dan petunjuk hidup yakni Al-Qur'an dan Hadits.

Penulis menyadari bahwasanya dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu kelancaran terselesaikannya tugas akhir skripsi ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ikhsan Maksum, M.Sc, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Setiani, M.M., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing, memberikan arahan, motivasi, dan juga bantuan dengan tulus kepada penulis selama masa perkuliahan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sampai dengan penyelesaian tugas akhir skripsi ini.

6. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Bpk. Drs. Totok Kasianto selaku Kepala BKPSDM Kota Malang, Bpk. Wahyu Ariyanto, S.STP selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian BKPSDM Kota Malang, Bpk. Dr. Nurman Ramdansyah, S.H., M.Hum selaku Kepala BKPSDM Kabupaten Malang, dan Bpk. Tri Priatmoko, S.Sos selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang telah berkontribusi dalam membantu penulis untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
8. Kedua orang tua penulis Bapak Ridwan SE.,MM dan Ibu Sri Muryati serta kakak dan adik penulis Nadya Putri S.Ak dan Muhammad Raul dan juga seluruh keluarga besar penulis yang senantiasa memanjatkan doa, memberikan kasih sayang, motivasi, dukungan moral dan materil dalam proses pengerjaan tugas akhir skripsi ini.
9. Sahabat-sahabat terbaik penulis Gimnastyar Ganda Wijaya, Nurul Aiman, dan Viaulia AlQoriana yang selalu menebarkan keceriaan, memberikan dukungan, motivasi, dan semangat dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
10. Teman-teman dekat penulis Dinda Cahya Imana, Amialia Sholeha, Ravy Radiyya Ajiwahyu dan Muhammad Irfan Fauzi yang telah hadir dan pernah memberikan warna selama masa perkuliahan penulis.
11. Kepada seseorang yang pernah bersama saya, terima kasih untuk patah hati yang diberikan. Sekarang menjadi pengingat untuk saya sehingga dapat membuktikan secara elegan bahwa bisa menghadapi skripsi tanpa dirimu. Terimakasih telah mengisi cerita hidup saya dari bangku SMA hingga kuliah dan hal bahagiannya serta menjadi proses pendewasaan.
12. Kepada diri saya tercinta Aulia Zahra. Apresiasi sebesar-besarnya karena telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih karena terus-menerus berusaha dan pantang menyerah, serta senantiasa menikmati setiap prosesnya yang bisa dibilang tidak mudah. Terima kasih sudah bertahan *for my self*.
13. Bapak dan ibu kost Almira Kalijaga yang telah menyediakan hunian nyaman sebagai rumah kedua penulis yang menjadi saksi bisu rekam jejak perjuangan

penulis selama ini.

Terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu kelancaran proses dalam penulisan skripsi akan tetapi tanpa mengurangi rasa hormat, tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran membangun demi kesempurnaan kepenulisan ini. Penulis juga berharap agar karya yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak. *Aamiin ya Robbal 'Alamin.*

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarokatuh

Malang, 16 Februari 2024

Aulia Zahra

DAFTAR ISI

COVER	
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GRAFIK.....	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT.....	xviii
خالصة.....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
1.4.1 Manfaat Teoritis	13
1.4.2 Manfaat Praktis.....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA	15
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	15
2.2 Kajian Teoritis.....	18
2.2.1 Digitalisasi.....	18
2.2.1.1 Pengertian Digitalisasi.....	18
2.2.1.2 Kelebihan Digitalisasi	19
2.2.1.3 Kekurangan Digitalisasi	20
2.2.1.4 Indikator Digitalisasi	20

2.2.1.5	Digitalisasi dalam Perspektif Islam.....	21
2.2.2	<i>Burnout</i>	22
2.2.2.1	Pengertian <i>Burnout</i>	22
2.2.2.2	Faktor-Faktor Penyebab <i>Burnout</i>	22
2.2.2.3	Karakteristik <i>Burnout</i>	23
2.2.2.4	Indikator <i>Burnout</i>	24
2.2.2.5	<i>Burnout</i> dalam Perspektif Islam.....	24
2.2.3	<i>Work-Life Balance</i>	26
2.2.3.1	Pengertian <i>Work-Life Balance</i>	26
2.2.3.2	Manfaat <i>Work-Life Balance</i>	26
2.2.3.3	Indikator <i>Work-Life Balance</i>	27
2.2.3.4	<i>Work-Life Balance</i> Perspektif Islam	28
2.2.4	Kepuasan Kerja	29
2.2.4.1	Definisi Kepuasan Kerja	29
2.2.4.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	30
2.2.4.3	Indikator Kepuasan Kerja.....	31
2.2.4.4	Kepuasan Kerja Perspektif Islam	31
2.3	Hubungan Antar Variabel	33
2.3.1	Hubungan Digitalisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	33
2.3.2	Hubungan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja.....	34
2.3.3	Hubungan <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja	34
2.3.4	Hubungan Digitalisasi Terhadap Kepuasan Kerja melalui <i>Work-Life Balance</i> sebagai variabel mediasi	34
2.3.5	Hubungan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja melalui <i>Work-Life Balance</i> sebagai variabel mediasi	35
2.4	Kerangka Konseptual	36
2.5	Hipotesis.....	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		38
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	38
3.2	Lokasi Penelitian	38

3.3	Populasi dan Sampel	38
3.3.1	Populasi	38
3.3.2	Sampel	39
3.4	Teknik Pengumpulan Sampel.....	39
3.5	Data dan Jenis Data	39
3.5.1	Data	39
3.5.2	Jenis Data	40
3.6	Teknik Pengumpulan Data	40
3.6.1	Observasi	40
3.6.2	Kuesioner (angket)	40
3.6.3	Instrumen Penelitian.....	40
3.7	Definisi Operasional Variabel.....	41
3.8	Analisis Data	47
3.8.1	Analisis Deskriptif.....	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		51
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	51
4.1.1	Profil Perusahaan.....	51
4.1.2	Visi & Misi BKPSDM	52
4.1.3	Karakteristik Responden	53
4.1.3.1	Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	53
4.1.3.2	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
4.1.3.3	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	54
4.1.3.4	Distribusi Responden Berdasarkan Golongan Ruang	55
4.1.4	Distribusi Jawaban Responden.....	55
4.1.4.1	Variabel Digitalisasi	55
4.1.4.2	Variabel <i>Burnout</i>	58
4.1.4.3	Variabel <i>Work-Life Balance</i>	59
4.1.4.4	Variabel Kepuasan Kerja	62

4.2	Analisis Data	64
4.2.1	Skema Model <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	64
4.2.2	Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	66
4.2.2.1	Uji Validitas	66
4.2.2.2	Uji Reliabilitas.....	70
4.2.3	Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	71
4.2.4	Uji Hipotesis.....	72
4.3	Pembahasan.....	74
4.3.1	Pengaruh Digitalisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)	74
4.3.2	Pengaruh <i>Burnout</i> (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)	76
4.3.3	Pengaruh Work-Life Balance (Z) terhadap Kepuasan Kerja (Y)	78
4.3.4	Pengaruh Digitalisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Work-Life Balance (Z) sebagai Variabel Mediasi	80
4.3.5	Pengaruh <i>Burnout</i> (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Work-Life Balance (Z) sebagai Variabel Mediasi	81
BAB V PENUTUP.....		84
5.1	Kesimpulan.....	84
5.2	Saran.....	85
DAFTAR PUSTAKA		87
DAFTAR LAMPIRAN.....		93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Teori Hierarki Kebutuhan	30
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual Penelitian	36
Gambar 4. 1 Outer Weight Sebelum Di Filter	65
Gambar 4. 2 Outer Weight Sesudah Di Filter	65
Gambar 4. 3 Hasil Uji Hipotesis	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Pengaduan Media Sosial Diskominfo Mei 2021.....	8
Tabel 1. 2 Pelayanan Publik Triwulan III Tahun 2021	9
Tabel 1. 3 Rekapitulasi Evaluasi Program Pengembangan SDM Tahun 2021 2022.....	11
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	15
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	41
Tabel 4. 1 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	53
Tabel 4. 2 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Tabel 4. 3 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	54
Tabel 4. 4 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Ruang	55
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Digitalisasi.....	56
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Burnout.....	58
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Work-Life Balance.....	60
Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja ...	62
Tabel 4. 9 Outer Loadings.....	66
Tabel 4. 10 Cross Loadings.....	68
Tabel 4. 11 Average Variance Extracted (AVE)	70
Tabel 4. 12 Composite Reliability	70
Tabel 4. 13 Cronbach's Alpha	71
Tabel 4. 14 R Square	71
Tabel 4. 15 Uji Hipotesis	73

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1. 1 Kanal Sumber Pengaduan Masyarakat	7
---	---

ABSTRAK

Zahra, Aulia., 2024. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Digitalisasi dalam Kehidupan Kerja dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work-Life Balance* di BKPSDM Malang

Pembimbing : Setiani, MM

Kata Kunci : Digitalisasi, *Burnout*, *Work-Life Balance*, dan Kepuasan Kerja

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh Digitalisasi dan *Burnout* terhadap kepuasan kerja BKPSDM Malang, serta peran mediasi *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan dengan teknik kuantitatif, dan analisis eksplanatori digunakan untuk menganalisis data yang telah terkumpul. Sasaran penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS) Kota dan Kabupaten Malang. Total populasi dalam penelitian ini adalah 90 pegawai. Sampling jenuh adalah metode yang digunakan untuk mengambil sampel dan smartPLS 3.0 digunakan untuk memproses data yang terkumpul.

Penelitian ini menemukan bahwa digitalisasi dan *burnout* memiliki dampak yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi, *work-life balance* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian digitalisasi terhadap kepuasan kerja dapat dimediasi oleh *work-life balance*. Lebih lanjut, dampak *burnout* terhadap kepuasan kerja dapat dimediasi oleh kepuasan kerja.

ABSTRACT

Zahra, Aulia, 2024. THESIS. Title: "The Effect of Digitalization in Work life and Burnout on Job Satisfaction through Work-Life Balance at BKPSDM Malang"

Advisor : Setiani, MM

Keywords : Digitalization, *Burnout*, *Work-Life Balance*, and
Job Satisfaction

This study aims to determine the effect of Digitalization and Burnout on Job Satisfaction of BKPSDM Malang, as well as the mediating role of Work-Life Balance on job satisfaction. This research was conducted using quantitative techniques, and explanatory analysis was used to analyze the data that had been collected. The target of this research is civil servants (PNS) of Malang City and Regency. The total population in this study was 90 employees. Saturated sampling was the method used to take the sample and smartPLS 3.0 was used to process the collected data.

This study found that digitalization and burnout have a negative and significant impact on job satisfaction. However, work-life balance has a positive and significant impact on job satisfaction. Then digitalization of job satisfaction can be mediated by work-life balance. Furthermore, the impact of burnout on job satisfaction can be mediated by job satisfaction.

خالصة

زهرة، أوليا، 2024. دراسة الدورة التدريبية. العنوان: "تأثير الرقمنة في الحياة العملية
BKPSDM والإرهاق على الرضا الوظيفي من خلال التوازن بين العمل والحياة في
مالانج

.المشرف سيتيانى، م. م. م

الكلمات المفتاحية الرقمنة، والإرهاق، والتوازن بين العمل والحياة العملية، والرضا الوظيفي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الرقمنة والإنهاك الوظيفي على الرضا الوظيفي لدى
موظفي إدارة خدمات الصحة والسلامة المهنية في مالانج، وكذلك الدور الوسيط
للتوازن بين العمل والحياة الشخصية على الرضا الوظيفي. تم إجراء هذا البحث
باستخدام التقنيات الكمية، واستخدم التحليل التوضيحي لتحليل البيانات التي تم جمعها.
في مدينة ومحافظة مالانج. وكان (PNS) استهدف هذا البحث موظفي الخدمة المدنية
إجمالي عدد السكان في هذه الدراسة 90 موظفًا. كانت طريقة أخذ العينات المشبعة هي
لمعالجة البيانات SmartPLS 3.0 الطريقة المستخدمة لأخذ العينة، واستخدمت طريقة
التي تم جمعها.

وجدت هذه الدراسة أن الرقمنة والإرهاق لهما تأثير سلبي وهام على الرضا الوظيفي.
ومع ذلك، فإن التوازن بين العمل والحياة الشخصية له تأثير إيجابي وهام على الرضا
الوظيفي. ومن ثم يمكن التوسط في تأثير الرقمنة على الرضا الوظيفي من خلال التوازن
بين العمل والحياة. علاوة على ذلك، يمكن التوسط في تأثير الاحتراق النفسي على
الرضا الوظيفي عن طريق الرضا الوظيفي.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat ini, manajemen SDM yang baik adalah perspektif yang wajib diterapkan dalam perusahaan agar dapat meningkatkan daya kinerja pegawai. Keahlian perusahaan dalam mencapai sasaran didukung oleh kemampuan yang dimiliki oleh pegawai di dalamnya. Salah satu aspek penggerak segala kegiatan suatu perusahaan merupakan SDM. Tersedianya tenaga pegawai yang bermutu hendak menekan produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan, hasil kerja yang sempurna, serta menggapai kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah salah satu bagian penting dari organisasi. Menurut Sutrisno (2017) kepuasan kerja merupakan respon emosional. Respon emosional berasal dari motivasi, keinginan, tuntutan dan harapan karyawan untuk bekerja berkaitan dengan kenyataan yang dialami oleh karyawan. Respon emosional dapat menimbulkan perasaan tertentu seperti kegembiraan, kepuasan, atau ketidakpuasan. Salah satu cara agar karyawan merasa puas dan mampu bekerja sesuai perintah perusahaan, instansi perlu memperhatikan komponen-komponen instansi tersebut. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi, mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya (Srivastava et al, 2019).

Fenomena kepuasan kerja pegawai negeri sipil (PNS) ditunjukkan dalam penelitian oleh Hasby (2020) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai negeri sipil (PNS) secara umum masih kurang optimal. Kinerja PNS diyakini masih kurang optimal karena kompensasi yang tepat waktu, atasan, rekan kerja, kenaikan pangkat, bahkan pekerjaan itu sendiri, sehingga motivasi pegawai masih tergolong rendah dan kepuasan kerja pegawai relatif rendah.

Hal ini dibuktikan pada penelitian oleh Pradana (2022) yang menunjukkan rekapitulasi rata-rata hasil penilaian kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil tahun

2019 dan tahun 2020 disampaikan oleh Badan Kepegawaian Negara. Hasil menunjukkan bahwa pada tahun 2019 dan tahun 2020 kepuasan kerja PNS mengalami penurunan sebesar 10,14% dari tahun 2019 pada unsur Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Unsur SKP terdiri dari orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama yang cukup signifikan. Berdasarkan SKP menunjukkan masih rendahnya kualitas kerja yang dihasilkan pegawai, rendahnya produktivitas organisasi, dan semangat kerja menurun. Sehingga diperlukan adanya upaya peningkatan kepuasan kerja pegawai dengan melakukan pembenahan salah satunya dilihat dari kinerja (Prasetyo, 2022).

Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja, pengetahuan dalam mengimplementasikan inovasi teknologi informasi dan komunikasi menjadi sangat penting. Pengetahuan tentang penerapan teknologi informasi dan komunikasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Teknologi modern kini berkembang semakin pesat dan revolusi industri 4.0 memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagai sektor dunia, termasuk bisnis, organisasi, dan lingkup kerja pemerintahan (Fahrul, 2023). Pada era digital, teknologi telah mengubah banyak aspek kehidupan termasuk dalam dunia organisasi. Organisasi harus beradaptasi dengan cepat Pada era digital, teknologi telah mengubah banyak bidang kehidupan, termasuk dunia organisasi. Dunia Organisasi harus beradaptasi dengan cepat untuk mengimbangnya karena dunia digital semakin kompetitif. (Fajriyani et al., 2023).

Menurut Pompilus (2006), digitalisasi adalah perangkat keras dan perangkat lunak komputer dan komunikasi, serta keterampilan yang berkaitan dengan pemrograman, manajer, dan teknisi. Teknologi informasi digunakan untuk memperoleh, mendefinisikan, memasukkan, mengatur, mengelola, memproses, menyimpan dan mengomunikasikan fakta, data dan informasi untuk menciptakan pengetahuan dan memfasilitasi pembelajaran organisasi. Pembelajaran organisasi terjadi ketika anggota dapat mengelola informasi dan pengetahuan untuk mencapai kesesuaian yang lebih baik antara organisasi dan lingkungannya.

Fenomena digitalisasi dibuktikan pada penelitian oleh Bail et al (2023) yang menyatakan pemanfaatan teknologi informasi pada birokrasi pemerintahan dalam hal aparat pemerintah perlu menguasai teknologi informasi untuk menunjang kinerja terutama dalam melakukan pelayanan agar dapat memberikan layanan berkualitas tinggi dan memuaskan serta terwujud hasil yang menjadi tujuan mengingat teknologi informasi yang semakin berkembang. pemanfaatan teknologi informasi dalam birokrasi pemerintahan sehingga para pejabat publik harus menguasai teknologi informasi untuk menunjang kegiatan khususnya dalam penyelenggaraan pelayanan, sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas dan memuaskan serta mencapai hasil yang diinginkan seiring dengan semakin berkembangnya teknologi informasi.

Oleh karena itu, perlu adanya perhatian khusus, adanya perbaikan serta fasilitas yang mendukung untuk berkembangnya pengetahuan dan keterampilan pegawai negeri sipil untuk mencapai pegawai yang berkompetensi. Kemudian fenomena digitalisasi juga dibuktikan pada penelitian oleh Srivastava et al (2021) yang menunjukkan data rekapitulasi terkait pelayanan publik oleh Lembaga Ombudsman Republik Indonesia. Pada tahun 2019, laporan masyarakat terkait pelayanan digital hingga mencapai 11.078 aduan dan jumlah tersebut meningkat setiap tahunnya. Pemerintah daerah menjadi terlapor yang paling banyak diadukan oleh masyarakat. Peran dari masyarakat cukup aktif dalam menilai pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Oleh karena itu, digital berperan aktif dalam menghasilkan inovasi berkaitan dengan kepuasan pelayanan masyarakat.

Berdasarkan penelitian terdahulu terkait digitalisasi oleh Bail et al (2023) bahwasanya digitalisasi berdampak secara positif serta signifikan kepada kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi, hasil ini tidak sama dengan hasil riset oleh Dewi et al (2023) yang mengungkapkan jika variabel digitalisasi tidak berdampak positif signifikan dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Artinya, variabel digitalisasi tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja dengan menerapkan teknologi digital.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja selain digitalisasi yakni *burnout* (kelelahan pegawai). Kelelahan disebut sebagai salah satu dampak negatif pada kesejahteraan baik secara fisik dan mental. Pada dasarnya *burnout* bukan merupakan gejala dari stress, melainkan stress kerja yang tidak terkendali dengan baik dan menjadi hal yang cukup serius. Dikatakan berdampak negatif terhadap kesejahteraan, baik secara fisik maupun mental. Pada dasarnya, *burnout* bukanlah gejala stres melainkan stress kerja yang tidak terkontrol dengan baik dan cukup serius. Hal ini berarti *burnout* adalah sebuah reaksi ketika hal negatif muncul di lingkungan kerja seseorang dan tidak dapat mengelola stresnya (Indra & Rialmi, 2022).

Kelelahan mempengaruhi semua tipe, baik dalam rentang usia bahkan untuk individu yang masuk ke dalam kategori profesional. Gejala fisik dan mental berasal dari pola adaptasi yang buruk disertai dengan frustrasi dengan diri sendiri. Tidak semua perusahaan memahami kesehatan mental karyawan karena hanya mementingkan tujuan yang harus dicapai dan membuat karyawan merasa lelah secara fisik dan psikologis (Costa, 2017).

Fenomena *burnout* dibuktikan pada penelitian oleh Akbar & Soetjningsih (2023) yang meneliti ASN di suatu badan Pemerintah Kota Salatiga yang badan tersebut berkaitan erat dengan pelayanan publik yang beresiko pegawainya terkena *burnout*. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan menunjukkan bahwa 10 orang ASN senior pada badan X dan Y di Pemerintah Kota Salatiga berkaitan erat dengan pelayanan publik terindikasi *burnout*. Hal ini terlihat dari ASN yang sering merasa bosan pada saat mengerjakan tugas, perasaan tertekan pada saat mengerjakan tugas yang berat dan merasa tidak mampu mengerjakannya pada saat tugas menumpuk, serta menarik diri dari tugas atau pekerjaannya. Hal tersebut berkaitan dengan tiga dimensi *burnout* menurut Pines & Aronso (1989), dimana dimensi yang ketiga yakni kelelahan emosional. Kelelahan emosional merujuk pada perasaan seseorang yang merasa emosionalnya terkuras habis dan adanya penarikan diri dari pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Malino et al (2020) variabel *burnout* dapat mempengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Namun, hasil riset dari Megaster et al (2021) tidak sama dengan hasil riset Malino et al (2020) yang mengatakan bahwa *burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasankerja. Hal ini berarti, jika *burnout* tidak terlalu berdampak pada kepuasan kerja pegawai.

Meningkatnya aspek kepuasan kerja tidak hanya disebabkan oleh kelelahan atau *burnout*, namun dapat juga disebabkan oleh faktor lain dari lembaga atau perusahaan. Salah satu dari banyak faktor penting selain *burnout* adalah memastikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Istilah *work-life balance* merujuk secara khusus pada kehidupan kerja. Hal ini berkaitan dengan kehidupan pribadi karyawan. Artinya, *work-life balance* yakni konsep yang dapat diseimbangkan oleh seorang pekerja antara kehidupan pekerjaan dan pribadinya (Pratama & Setiadi, 2021).

Menurut Lumunon et al (2019) *work-life balance* merupakan kemampuan individu dalam menyeimbangkan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi. Jadi *work-life balance* hanyalah sebuah keadaan dimana seseorang individu berada dan dapat mengatur waktunya dengan baik atau menyeimbangkan pekerjaan dalam kehidupan pribadi dan kehidupan keluarga. Fenomena *work-life balance* ditandai dengan seseorang yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik adalah individu yang produktif dan berkinerja tinggi. Selain itu, individu juga bisa merasa lebih puas dan bahagia serta lebih kreatif dalam lingkungan luar perusahaan seperti rumah, persahabatan, dan begitu pula di lingkungan kantor yaitu manajemen perusahaan mendukung dalam kegiatannya.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Aliya & Saragih (2020) variabel *work-life balance* dapat mempengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Namun, hasil riset dari Dwialvionita et al (2022) tidak sama dengan hasil riset Aliya & Saragih (2020) yang mengatakan bahwa *work-life balance* tidak ada pengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya, *work-life balance* berkaitan dengan implikasi dan kausalitas disiplin ilmu untuk pekerjaan dimana SOP atau

peraturan perusahaan yang berlaku mewajibkan karyawan untuk bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Jadi kedua aspek baik kehidupan dan pekerjaan mempunyai waktu tersendiri dan tidak menimbulkan konflik walaupun kegiatan di waktu yang sama.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) merupakan instansi pemerintahan yang dibentuk setelah otonomi daerah tahun 1999. Sebelum pelaksanaan otonomi daerah semua urusan kepegawaian berada di pemerintah pusat dan di daerah hanya sebagai pelaksana administrasi kepegawaian dari kebijakan pemerintah pusat. BKPSDM mempunyai beberapa bidang diantaranya kesekretariatan, perencanaan dan keuangan, umum dan kepegawaian. Mutasi (mutasi dan promosi, kepangkatan dan pemberhentian, formasi dan pengadaan) penilaian kinerja dan penghargaan (penghargaan dan disiplin, data dan informasi, penilaian dan evaluasi kerja), pengembangan kompetensi dan fasilitas profesi (pengembangan kompetensi, pendidikan dan pelatihan, serta fasilitas profesi. Penelitian ini dilakukan pada pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota dan Kabupaten Malang. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia melakukan tugas untuk melaksanakan urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia dan melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh bupati sesuai bidang tugasnya (bkpsdm.go.id).

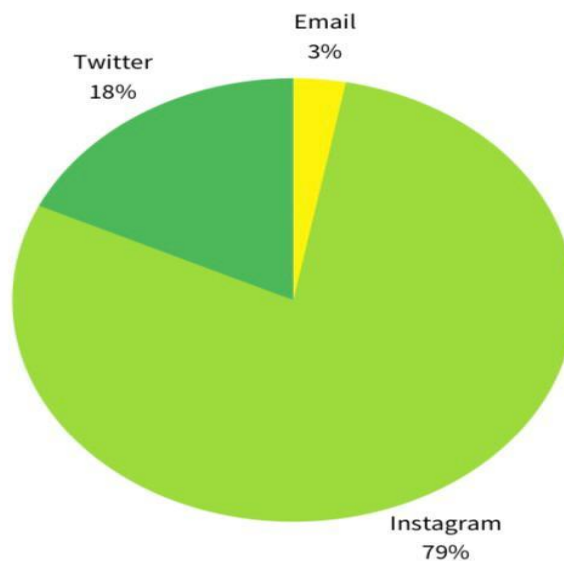
Implementasi digital pada BKPSDM sudah dilakukan sejak tahun 2018, namun tidak secara keseluruhan. Implementasi digital mulai diwajibkan pada tahun 2020 semenjak Covid-19 dimana saat itu diberlakukan *Work From Home* (WFH). Penggunaan digital terus dilakukan dan diperbaharui untuk memudahkan seluruh pegawai menggunakannya dalam bekerja. Menurut Kepala Bagian BKPSDM implementasi digital terdiri dari pengelolaan data dan dokumen ASN, pelayanan kepegawaian diberlakukan secara online, presensi elektronik, pengisian dan monitoring target, serta hasil kerja ASN. Menurut hasil wawancara, website dalam mengaplikasikan yakni terdiri dari :

1. Pengelolaan data, dokumen, dan pelayanan kepegawaian melalui simas.malangkota.go.id.
2. Presensi pegawai secara elektronik melalui sipreti.malangkota.go.id.
3. Memantau hasil kerja ASN melalui ekinerja.malangkota.go.id.

Pemerintah Kota Malang, telah menerima total 62 pengaduan dari 3 (tiga) kanal media sosial yaitu Email, Instagram dan Twitter selama bulan Mei 2021. Tingkat respons Perangkat Daerah atas pengaduan dari masyarakat selama bulan Mei 2021 adalah 100 persen. Berikut grafik kanal pengaduan dari masyarakat :

Grafik 1. 1

Kanal Sumber Pengaduan Masyarakat



Grafik 1. Kanal Sumber Pengaduan

Sumber : malangkota.go.id

Instagram menjadi kanal yang paling sering digunakan masyarakat untuk memberikan aduan, komentar, saran dan kritik untuk Pemerintah Kota Malang selama bulan Mei 2021. Hal ini dibuktikan dari total 62 pengaduan, 79 persen berasal dari kanal Instagram, 18 persen berasal dari kanal Twitter dan 3 persen dari Email. Pengaduan yang masuk melalui kanal Instagram didominasi melalui

jalur Direct Message dan Komentar pada akun Instagram @pemkotmalang. Pada BKPSDM, pengaduan masyarakat melalui instagram terkait pendaftaran CASN (Calon Aparatur Sipil Negara).

Platform pendaftaran CASN yakni <https://sscasn.bkn.go.id/>. SSCASN atau Sistem Seleksi Calon Aparatur Sipil Negara adalah situs resmi pendaftaran ASN secara nasional sebagai pintu pendaftaran pertama seleksi ASN ke seluruh instansi baik pusat maupun daerah dan dikelola oleh Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia atau dikenal dengan sebutan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Pada bulan Mei 2021, terdapat kendala di website pendaftaran CASN (Calon Aparatur Sipil Negara). BKPSDM sebagai pemangku untuk mengelola website pendaftaran tersebut telah menerima total 2 aduan terkait tidak bisa akses website <https://sscasn.bkn.go.id/>. Berikut ini pengaduan untuk BKPSDM :

Tabel 1. 1

Pengaduan Media Sosial Diskominfo Mei 2021

ISI PENGADUAN	JUMLAH	% RESPON
Pendaftaran CASN	2	100%
TOTAL	2	100%

Sumber : bkpsdm.malangkota.go.id

Kemudian terkait pelayanan publik pada BKPSDM Kabupaten Malang, telah menjalankan program Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik. Survei Kepuasan Masyarakat merupakan metode dalam mengukur tingkat kepuasan masyarakat. Hal ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat secara berkala dan mengetahui kecenderungan kinerja pelayanan kepegawaian sebagai Unit Pelayanan Instansi Pemerintah dari waktu ke waktu sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penilaian SKM dilakukan secara online berdasarkan unsur-unsur pelayanan seperti pelayanan persyaratan, prosedur, waktu pelayanan,

biaya atau tarif, produk layanan, kompetensi pelaksana, perilaku pelaksana, sarana dan prasarana, dan penanganan pengaduan, saran dan masukan. Berikut ini tabel laporan pelayanan publik BKPSDM Kabupaten Malang Triwulan III tahun 2021 dengan jumlah responden 25 orang sebagai berikut :

Tabel 1.2

Pelayanan Publik Triwulan III Tahun 2021

No.	Unsur Pelayanan	Nilai	Mutu
U1	Persyaratan	82,00	Baik
U2	Prosedur	80,00	Baik
U3	Waktu pelayanan	78,00	Baik
U4	Biaya/Tarif	88,00	Baik
U5	Produk layanan	78,00	Baik
U6	Kompetensi pelaksana	83,00	Baik
U7	Perilaku pelaksana	84,00	Baik
U8	Sarana dan Prasarana	78,00	Baik
U9	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	97,00	Sangat Baik
	Jumlah		
	Nilai SKM	83,11	Baik

Sumber : bkpsdm.malangkab.id

Berdasarkan hasil penilaian SKM secara online diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja unit pelayanan kepegawaian pada BKPSDM dari tanggal 1 Juli sampai dengan 30 September 2021 berdasarkan 9 (Sembilan) unsur pelayanan sebagaimana data di atas, secara umum memiliki mutu pelayanan **Baik** dengan

nilai B (83,11).

Selain itu, tuntutan bagaimana penyelenggaraan pelayanan publik dibuat berdasarkan prinsip kecepatan, kenyamanan, dan keterjangkauan. Meningkatkan pelayanan publik yang berkualitas, membuat birokrasi pemerintah dituntut untuk terus melakukan inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang semakin baik. Selain itu, adanya pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) diperlukan agar dapat meningkatkan kualitas kinerja BKPSDM serta dapat mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai. Program pengembangan Kompetensi ASN berdasarkan buku Rencana Kerja (RENJA) BKPSDM pada tahun 2021-2022 sebagai berikut:

1). Kegiatan Pengembangan Kompetensi Teknis

Sub kegiatan meliputi penyelenggaraan pengembangan kompetensi teknis umum, inti, dan pilihan bagi jabatan administrasi penyelenggara urusan pemerintahan konkuren, perangkat daerah penunjang, dan urusan pemerintahan umum. Sub kegiatan ini terealisasi dengan jumlah peserta diklat sebanyak 358 orang dari target 358 orang sehingga mencapai 100%.

2). Kegiatan sertifikasi, kelembagaan, pengembangan kompetensi manajerial dan fungsional

Sub kegiatan meliputi penyelenggaraan kompetensi bagi pimpinan daerah, jabatan pimpinan tinggi, jabatan fungsional, kepemimpinan, dan prajabatan. Sub kegiatan ini terealisasi dengan jumlah peserta diklat PIM IV, PIM III, PIM II sebanyak 364 orang dari target 364 orang sehingga tercapai 100%. Realisasi dan target tersebut dibandingkan dengan tahun 2022 sebagaimana pada tabel berikut ini :

Tabel 1.3

Rekapitulasi Evaluasi Program Pengembangan SDM Tahun 2021-2022

Kegiatan/Sub Kegiatan	Indikator Kinerja Program	Target Kinerja Capaian Program	Target dan Realisasi Kinerja Program dan Kegiatan Tahun 2021			Target Program dan Kegiatan (Renja Perangkat Daerah tahun 2022)
			Target	Realisasi	Tingkat Realisasi (%)	
Program Pengembangan Sumber Daya Manusia	Persentase ASN yang mengikuti pendidikan dan pelatihan formal	83,35%	69,15 %	69%	100,0%	74,86%
	Persentase Pejabat ASN yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan struktural	100%	96%	89%	92,3%	100%

Sumber : bkpsdm.malangkab.go.id

Selain adanya data sekunder dari BKPSDM, peneliti juga melakukan wawancara. Berdasarkan hasil wawancara secara langsung, bahwa terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai. Salah faktor yakni adanya perubahan sistem pekerjaan menjadi digital. Namun, karena adanya implementasi digital, banyaknya pegawai mengeluhkan terkait mengoperasikan dan juga masih kurangnya pelatihan yang dilaksanakan. Minimnya pengetahuan, latar belakang pendidikan yang berbeda, faktor usia dari para pegawai menjadi tantangan pimpinan dalam menyikapi hal tersebut.

Kemudian terdapat permasalahan dimana pegawai golongan II mengaku merasa kelelahan dengan pekerjaan yang diberikan. Menurut golongan tersebut, pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan jabatannya. Pada akhirnya, pegawai golongan II merasa keberatan dan kelelahan dengan pekerjaan yang dibebani. Keluhan yang diberikan oleh pegawai golongan II yakni pembagian pekerjaan yang tidak adil dan membandingkan dengan beban pekerjaan golongan dibawahnya. Menurut mereka, golongan III beban pekerjaan yang diberikan tidak terlalu banyak, lebih ringan dan santai dibandingkan dengan golongan II. Akibat dari kasus tersebut, pimpinan mendapatkan keluhan dari para pegawai yang tidak puas terkait sikap dari pimpinan yang lamban dan tidak menghiraukan hal tersebut.

Penelitian ini difokuskan untuk membahas esensi digitalisasi, *burnout* terhadap kepuasan kerja melalui *work-life balance*. Dengan adanya permasalahan tersebut, maka peneliti mempunyai ketertarikan untuk mengeksplorasi dan mengajukan judul “Pengaruh Digitalisasi di Kehidupan Kerja dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Melalui *Work-Life Balance* di BKPSDM Malang”.

1.2 Rumusan Masalah

Mengingat penggambaran fenomena tersebut, berikut sejumlah perumusan masalah yang dapat direncanakan :

1. Apakah digitalisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja BKPSDM Malang?
2. Apakah *Burnout* memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja BKPSDM

Malang?

3. Apakah *work-life balance* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja BKPSDM Malang?
4. Apakah terdapat pengaruh digitalisasi terhadap kepuasan kerja melalui *work-life balance* BKPSDM Malang?
5. Apakah terdapat pengaruh *Burnout* terhadap kepuasan kerja melalui *work-life balance* BKPSDM Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menguji pengaruh digitalisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menguji pengaruh *Burnout* terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menguji pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menguji pengaruh digitalisasi terhadap kepuasan kerja melalui *work-life balance*.
5. Untuk menguji pengaruh *Burnout* terhadap kepuasan kerja melalui *work-life balance*.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Memperluas kontribusi pemikiran di bidang SDM dan cara berwibawa dalam organisasi.
2. Dapat bermanfaat dalam pengembangan teori yang berkaitan dengan sumber daya manusia.
3. Memberikan pertimbangan dalam mendeskripsikan relasi antar variabel yaitu digitalisasi, *burnout*, serta *work-life balance* terhadap kepuasan kerja oleh pegawai.
4. Menjadi eksplorasi yang dapat dilanjutkan dan referensi untuk

penelitian serupa secara lebih komprehensif dalam penelitian-penelitian terkait.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi instansi dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja sebagai titik fokus.
2. Membantu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh digitalisasi dalam kehidupan kerja dan *burnout* terhadap kepuasan kerja melalui *work-life balance* di BKPSDM Malang.
3. Memberikan informasi yang berharga kepada instansi tersebut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Temuan berikut merupakan penelitian sebelumnya yang serupa dan akan dimasukkan dalam penelitian ini sebagai referensi atau dukungan menyesuaikan dengan hipotesis penelitian.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Tahun, Judul	Variabel	Metode	Hasil
1.	Tama et al., (2023) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , Kepuasan Kerja, dan <i>Burnout</i> terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Sleman	<i>Work-Life Balance</i> (X1), Kepuasan Kerja (X2), <i>Burnout</i> (X3), Kinerja Pegawai (Y)	Kuantitatif dengan menggunakan metode analisis Regresi Linear Berganda	<i>Work-Life Balance</i> , kepuasan kerja, dan <i>Burnout</i> berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) Sleman.
2.	Tantriana (2023) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara	Work-life balance (X1), Kepuasan Kerja (Y)	Kuantitatif dengan metode analisis regresi sederhana	<i>Work-Life Balance</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
3.	Halim (2018) Pengaruh <i>Burnout</i> dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Aparat Pemerintah Desa di Kecamatan Labakkang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan	<i>Burnout</i> (X1), Kecerdasan Emosional (X2), Kepuasan Kerja (Y)	Kuantitatif dengan pendekatan survey	Studi ini menghasilkan bahwa <i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional berpengaruh positif

				dan signifikan terhadap kinerja, <i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja maupun dimediasi oleh kepuasan kerja.
4.	Bail et al., (2023) <i>Digitalization in Urology—A Multimethod Study of the Relationships between Physicians' Technostress, Burnout, Work Engagement and Job Satisfaction</i>	<i>Technostress (X1), Burnout (X2), Work Engagement (X3), Job Satisfaction (Y)</i>	Kuantitatif dengan metode survey secara online	Menurut temuan, technostress berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Burnout</i> dan kepuasan kerja, serta berpengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja
5.	Farrel et al., (2023) Pengaruh Digitalisasi Sistem Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	<i>Digitalisasi (X1), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan Kerja (Z)</i>	Kuantitatif dengan menggunakan IBM SPSS AMOS versi 26	Studi ini menghasilkan bahwa digitalisasi mempunyai dampak positif yang terhadap kinerja karyawan. Analisis mediasi juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak negatif terhadap digitalisasi dan kinerja karyawan.
6.	Srivastava et al., (2019) <i>'The Saviors Are Also Humans': Understanding the Role of Quality of Work Life on Job Burnout</i>	<i>Quality Work Life (X1), Job Burnout (X2), Job Satisfaction (Y)</i>	Kuantitatif dengan korelasi, reliabilitas, dan analisis regresi mediasi	Studi ini menghasilkan bahwa terdapat pengaruh yang negatif signifikan

	<i>and Job Satisfaction Relationship of Indian Doctors</i>			antara job <i>Burnout</i> dan job satisfaction, pengaruh positif dan signifikan antara quality work life dan job satisfaction, dan pengaruh negatif antara job <i>Burnout</i> dengan QWL.
7.	Afifah (2022) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan <i>Burnout</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wanita Pada Pemerintah Kota Bandung	Work-Life Balance (X1), <i>Burnout</i> (X2), Kepuasan Kerja (Y)	Kuantitatif dengan analisis multivariate dan unvariat	Studi ini menghasilkan bahwasanya <i>work-life balance</i> memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja, <i>Burnout</i> memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja
8.	Pratantia & Nasution (2023) Analisis Pengaruh Digitalisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi Otonomi Kerja	Digitalisasi (X1), Kepemimpinan Transformasional (X2), Kepuasan Kerja (Y)	Kuantitatif dengan metode SEM-PLS	Riset ini menghasilkan bahwa tidak ada pengaruh langsung digitalisasi terhadap kepuasan kerja dan tidak terdapat pengaruh tidak langsung melalui otonomi kerja.
9.	Indra & Rialmi (2022) Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> , <i>Burnout</i> , dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	<i>Work-Life Balance</i> (X1), <i>Burnout</i> (X2), Lingkungan kerja (X3), Kepuasan Kerja (Y)	Kuantitatif dengan metode eksplanatory survey	Riset ini menghasilkan bahwa <i>Work-Life Balance</i> , <i>Burnout</i> dan lingkungan kerja berpengaruh

				positif signifikan terhadap kepuasan kerja
10.	Ledikwe et al (2018) <i>Associations between healthcare worker participation in workplace wellness activities and job satisfaction, occupational stress and Burnout: a cross-sectional study in Botswana</i>	<i>Job satisfaction, Occupational stress, well being, Burnout</i>	Kuantitatif	Studi ini menghasilkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap well being, dan <i>Burnout</i> . Kemudian, kepuasan kerja memiliki dampak negatif terhadap occupational stress

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Digitalisasi

2.2.1.1 Pengertian Digitalisasi

Menurut Fonna (2019) dalam (Dachlan, 2014) digitalisasi adalah transformasi fundamental yang melibatkan penerapan teknologi digital dalam proses bisnis dan kehidupan sehari-hari. Konsep ini mencakup penggunaan teknologi untuk mengubah data ke dalam bentuk digital, memungkinkan informasi untuk disimpan, diproses, dan dibagikan secara efisien melalui berbagai platform digital. Proses digitalisasi menurut Deni (2023) dalam (Dachlan, 2014) melibatkan penggunaan perangkat lunak, aplikasi, dan sistem otomatisasi yang membantu organisasi atau individu dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kualitas layanan.

Selain itu menurut Wali (2023) dalam (Dachlan, 2014) dalam lingkup lebih luas, digitalisasi juga dapat mencakup pengembangan dan implementasi solusi teknologi seperti kecerdasan buatan, *internet of things* (IoT) untuk mengoptimalkan proses bisnis dan mencapai hasil yang lebih baik. Seiring dengan kemajuan

teknologi, digitalisasi telah menjadi bagian integral dari hampir semua sektor industry termasuk bisnis, pendidikan, layanan kesehatan, hiburan, dan banyak lainnya.

Pengertian digitalisasi menurut beberapa ahli, misalnya menurut Sukmana mengartikan digitalisasi adalah proses pemindahan suatu media dari bentuk cetakan aslinya diubah ke bentuk digital dalam bentuk video atau audio. Hal ini dibuat untuk membuat arsip dokumen dalam bentuk digital dan memerlukan alat-alat pendukung seperti peralatan untuk memprosesnya yakni perangkat keras komputer, scanner, dan program pendukung lainnya. Sependapat dengan Lasa yang mendefinisikan digitalisasi adalah proses pengelolaan dokumen cetak beralih menjadi dokumen elektronik. Sedangkan menurut Brennen dan Kreiss mengungkapkan bahwa digitalisasi meningkatkan akses informasi sebagai akibat dari perkembangan teknologi penciptaan digital dalam hal mentransfer, melakukan penyimpanan, melakukan analisis data digital, serta berpotensi untuk menyusun, membentuk hingga mempengaruhi dunia digital.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan mengenai definisi digitalisasi adalah perubahan terhadap media tradisional menjadi bentuk digital melalui pemrosesan dokumen-dokumen menjadi data digital dengan memindainya terlebih dahulu lalu disimpan ke dalam folder yang tersedia di komputer.

2.2.1.2 Kelebihan Digitalisasi

Menurut Setiawan (2017) dalam (Dachlan, 2014) digitalisasi dapat memberikan banyak keuntungan seperti berikut ini : 1). Informasi yang diperlukan diperoleh lebih cepat dan mudah untuk menggunakannya; 2). Tumbuhnya inovasi di berbagai bidang berorientasi pada teknologi digital yang memfasilitasi proses internal pekerjaan; 3). Munculnya media berbasis digital sebagai sumber pengetahuan dan informasi masyarakat; 4). Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pengembangan dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi; 5). Munculnya berbagai sumber pembelajaran seperti perpustakaan online, media pembelajaran online, diskusi online yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan; 6). Munculnya e-bisnis seperti toko online yang menyediakan berbagai barang kebutuhan dan memudahkan mendapatkannya.

Deegen dalam (Dachlan, 2014) ada beberapa keuntungan digitalisasi yakni : 1). Akses cepat ke item permintaan tinggi dan sering digunakan; 2). Akses mudah ke komponen individual dalam item seperti artikel dalam jurnal; 3). Akses cepat ke materi secara *remote*; 4). Kemampuan untuk mendapatkan materi yang tidak diterbitkan lagi (*out of print*); 5). Berpotensi untuk menampilkan materi dalam format yang tidak dapat dicapai seperti ukuran terlalu besar; 6). Mengizinkan penyebaran koleksi dan digunakan secara bersama; 7). Berpotensi untuk mempresentasikan benda yang mudah pecah/asli mahal dengan pengganti dalam format yang dapat diakses; 8). Meningkatkan kemampuan penelusuran, termasuk full text; 9). Integrasi pada media yang berbeda (gambar, suara, video, dll); 10). Mengurangi beban atau ongkos pengiriman.

2.2.1.3 Kekurangan Digitalisasi

Kekurangan adanya penerapan digitalisasi menurut Setiawan (2017) dalam (Dachlan, 2014) menyatakan bahwa ada beberapa kekurangan atau dampak negatif dari digitalisasi yaitu : 1). Ancaman pelanggaran Hak Kekayaan Intelektual (HKI) karena akses data yang mudah dan menyebabkan orang plagiatis akan melakukan kecurangan; 2). Ancaman terjadinya pikiran pintas dimana anak-anak seperti terlatih untuk berpikir pendek dan kurang konsentrasi; 3). Ancaman penyalahgunaan pengetahuan untuk melakukan tindak pidana seperti menerobos sistem perbankan, dll (menurunkan moralitas); 4). Tidak mengaktifkan teknologi informasi sebagai media atau sarana belajar, misal seperti selain mendownload e-book, tetapi juga mencetaknya, tidak hanya mengunjungi perpustakaan digital, tetapi juga masih mengunjungi gedung perpustakaan, dan lain-lain.

2.2.1.4 Indikator Digitalisasi

Menurut Kotarba (2017), indikator pengukuran digital terdiri dari :

1. *Connectivity* (konektivitas) yakni penyebaran infrastruktur dan kualitasnya. Akses cepat serta layanan yang mendukung adalah kondisi yang diperlukan untuk daya saing.
2. *Human Capital* (sumber daya manusia) yakni keterampilan yang diperlukan untuk memanfaatkan kemungkinan yang ditawarkan oleh masyarakat digital.

3. *Use of internet* (penggunaan internet) yakni berbagai kegiatan yang dilakukan masyarakat secara online.
4. *Integration of information technology* (integrasi teknologi informasi) yakni menggunakan teknologi digital untuk bisnis yang dapat meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya dan melibatkan karyawan untuk tujuan yang lebih baik.
5. *Digital public services* (publik digital) dapat menghasilkan peningkatan efisiensi bagi administrasi publik, masyarakat, perusahaan untuk penyampaian pelayanan yang lebih baik.

2.2.1.5 Digitalisasi dalam Perspektif Islam

Teknologi adalah suatu alat yang perkembangannya sangatlah pesat. Dengan kemajuan zaman yang membuat segi kehidupan semakin lama semakin berkembang dan kemungkinan di masa mendatang bisa saja pekerjaan manusia akan digantikan oleh teknologi ini. Pada zaman dahulu orang banyak menggunakan kentongan atau lonceng untuk memberikan informasi kepada semua orang. Ada juga merpati yang digunakan untuk menyampaikan pesan dengan jarak jauh. Sebagaimana Allah berfirman dalam surat An-Naml ayat 28 :

إِذْهَبْ بِكِتَابِي هَذَا فَأَلْقِهْ إِلَيْهِمْ ثُمَّ تَوَلَّ عَنْهُمْ فَانظُرْ مَاذَا يَرْجِعُونَ

Artinya : “Pergilah dengan (membawa) suratku ini, lalu jatuhkanlah kepada mereka. Kemudian berpalinglah dari mereka, lalu perhatikanlah apa yang mereka bicarakan!” (QS. An-Naml: 28).

Menurut pendapat para ulama, teknologi yang terkandung di dalam surat An-Naml ayat 28 yakni teknologi informasi. Hal ini karena termuat cerita Nabi Sulaiman AS mengirimkan surat kepada Ratu Bilqis melalui perantara burung hud yang pada saat itu merupakan alat yang digunakan untuk saling bertukar informasi atau pesan. Pada zaman sekarang, cara manusia menyampaikan informasi dengan menggunakan handphone, komputer, dll. Hanya dengan berdiam dirumah dan duduk manis pesan dapat terkirim tanpa susah payah untuk melatih burung untuk dapat mengirimkan pesan. Teknologi informasi dalam pandangan Al-Quran dianggap sangat baik, karena dapat membantu manusia untuk melakukan aktivitas apapun. Manusia juga

semakin kreatif dalam segala hal, di dalam internet seseorang dapat menemukan apapun yang diinginkan. Sejak zaman dahulu perkembangan teknologi berkembang pesat dan terus menerus berevolusi hingga saat ini (Lestari, 2018).

2.2.2 Burnout

2.2.2.1 Pengertian Burnout

Menurut Wijiharta et al (2023) menyatakan bahwa *Burnout* adalah sebuah sindrom psikologis yang dipicu oleh rasa lelah yang terus menerus dirasakan secara fisik, mental, bahkan emosional yang menyebabkan pekerja tertekan dan mengakibatkan penurunan hasil capaian prestasi diri sendiri. Perilaku ini sebaiknya menjadi hal yang harus diperhatikan pihak perusahaan, karena selain berhubungan pada lingkup kerja, *Burnout* juga dapat berpengaruh di lingkup keluarga.

Menurut Leats dan Stolar dalam (Megaster et al.,2021) mengartikan *Burnout* sebagai kelelahan emosional dan mental yang disebabkan oleh situasi yang sangat menuntut keterlibatan dan menegangkan, dikombinasikan dengan harapan personal yang tinggi untuk mencapai kinerja yang tinggi. *Burnout* banyak terjadi hampir di setiap organisasi dikarenakan kondisi terkait berbagai masalah yang dihadapi, emosional yang tinggi, persaingan antar sesama karyawan, menghindari pekerjaan yang sulit dan lebih memilih mudahnya saja, dan berbagai evaluasi yang dihindari karena dirasa merugikan dan berdampak negatif bagi karyawan.

2.2.2.2 Faktor-Faktor Penyebab Burnout

Menurut Maslach (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi *Burnout* ada tiga yaitu :

- 1). **Jenis Kelamin**, secara umum baik laki-laki maupun perempuan memiliki kemiripan dalam hal pengalaman mereka mengalami *Burnout*, namun ada perbedaan diantaranya keduanya, bahwa laki-laki menunjukkan sedikit lebih dari yang lain. Perempuan cenderung mengalami kelelahan emosional, dan intensitas mengalaminya lebih sering dibandingkan dengan laki-laki, sementara laki-laki lebih cenderung memiliki perasaan depersonalisasi atau perasaan sinis. Menurut Pourghaz, Tamini, & Karamad (2011) mengatakan bahwa laki-laki mempunyai nilai rata-rata yang lebih tinggi pada kelelahan emosional dan depersonalisasi daripada perempuan. Hal tersebut menyebabkan perbedaan pula dalam hal

pekerjaan baik perempuan dan laki-laki, misalnya dokter, polisi, dan psikiater adalah laki-laki, sementara sebagian besar perawat, pekerja sosial dan konselor adalah perempuan.

2). **Usia**, terdapat hubungan yang jelas antara usia dan *Burnout*. Berdasarkan penelitian, orang dengan usia muda lebih rentan mengalami *Burnout* daripada orang dengan usia yang lebih tua. Hal tersebut, dikarenakan orang dengan usia yang lebih tua memiliki banyak kemampuan menyelesaikan tugas, dibandingkan dengan orang yang berusia lebih muda. Selain itu, orang yang berusia lebih tua cenderung berhasil menangani ancaman awal dari *Burnout* yang mungkin akan terjadi pada mereka, dikarenakan mereka lebih stabil dan lebih matang secara psikologis.

3). **Kepribadian**, *Burnout* tidak terjadi untuk semua orang sepanjang waktu. Jelas ada variasi individu berdasarkan kepribadian atau karakter penting dari seorang individu seperti kualitas mental, emosional, dan sosial atau sifat-sifat yang menggabungkan menjadi satu kesatuan yang unik, salah satu gaya interpersonal, metode penanganan masalah, ekspresi dan pengendalian emosi, dan konsep diri adalah semua aspek kepribadian yang memiliki makna khusus bagi *Burnout*.

2.2.2.3 Karakteristik *Burnout*

Menurut Baron dan Greenberg dalam (Christiana, 2022), yaitu : a). Kelelahan fisik yang ditandai dengan serangan sakit kepala, mual, susah tidur, dan kurangnya nafsu makan; b). Kelelahan emosional, ditandai dengan depresi, perasaan tidak berdaya, merasa terperangkap dalam tugasnya, mudah marah serta cepat tersinggung; c). Kelelahan mental, ditandai dengan bersikap sinis terhadap orang lain, bersikap negatif terhadap orang lain, cenderung merugikan diri sendiri, tugas, organisasi, dan kehidupan pada umumnya; d). Rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri, ditandai dengan tidak pernah puas terhadap hasil kerja sendiri, merasa tidak pernah melakukan sesuatu yang memuaskan.

Menurut Pines dan Aronso dalam (Christiana, 2022), penderita merasa tidak tertarik lagi akan kegiatan yang dikerjakannya, yaitu : a). Kelelahan fisik dicirikan seperti sakit kepala, demam, sakit punggung, tegang pada otot leher dan bahu, sering flu, susah tidur, rasa lelah yang kronis; b). Kelelahan emosi dicirikan seperti rasa bosan, mudah tersinggung, sinisme, suka marah, gelisah, putus asa, sedih,

tertekan, tidak berdaya; c). Kelelahan mental dicirikan seperti acuh tak acuh pada lingkungan, sikap negatif terhadap orang lain, konsep diri yang rendah, putus asa dengan jalan hidup, merasa tidak berharga.

2.2.2.4 Indikator *Burnout*

Menurut Pines dan Aronso (1989) dalam (Hafizh et al, 2021) indikator yang digunakan sebagai tolak ukur *Burnout* terdiri dari:

1. Kelelahan fisik

Kelelahan ini bersifat fisik dan energi fisik. Pada kelelahan fisik ditandai sakit pada bagian tubuh seperti sakit punggung, tegang pada otot leher dan bahu, rasa ngilu dan letih yang parah, sakit kepala, sering demam dan flu, susah tidur, dan perubahan pola makan. Sedangkan untuk kelelahan energi fisik ditandai oleh penurunan energi menjadi rendah dan adanya kelelahan yang secara terus menerus hingga tenggelamnya energi tersebut.

2. Kelelahan mental

Ditandai dengan perilaku yang berhubungan dengan harga diri seperti konsep diri yang rendah, merasa tidak berharga, putus asa dan kurang motivasi hidup. Hal tersebut juga berdampak di dalam lingkungannya seperti selalu bersifat negatif terhadap orang lain dan lebih sering tidak peduli atau acuh pada lingkungannya. Selain itu, mudah merasa tidak mampu dan tidak puas dalam menghadapi pekerjaannya.

3. Kelelahan emosional

Kelelahan yang berhubungan dengan perasaan dari diri yang dicirikan seperti sinisme dan mudah tersinggung pada orang lain, mudah marah dan mudah sedih, merasa gelisah, tertekan dan tidak berdaya, selain itu mudah merasa bosan.

2.2.2.5 *Burnout* dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, penting bagi setiap manusia menjaga keseimbangan dirinya agar terhindar dari kondisi *Burnout*. Meskipun Islam tidak menjelaskan secara eksplisit mengenai ini, namun berikut merupakan beberapa prinsip yang diambil dari ajaran Islam terkait mengatasi stress dan menjaga keseimbangan agar lebih baik:

1. Tawakkal (bergantung pada Allah) : Setiap muslim diajarkan untuk tidak bertindak berlebihan dan mengendalikan Allah dalam hidupnya, membangun keyakinan diri terhadap kehendak Allah dapat memberikan ketenangan pikiran. Sebagaimana dalam hadits yang diriwayatkan Umar bin Khattab RA dari Rasulullah SAW, bersabda :

لَوْ أَنَّكُمْ كُنْتُمْ تَوَكَّلُونَ عَلَى اللَّهِ حَقَّ تَوَكُّلِهِ، لَرَزَقْتُمْ كَمَا تُرْزَقُ
الطَّيْرُ، تَغْدُو خِمَاصًا وَتَرُوحُ بِطَانًا

Artinya : “Seandainya kalian bertawakkal kepada Allah dengan sebenar-benar tawakkal maka Allah akan memberi rezeki kalian sebagaimana Allah memberi rezeki burung, pergi pagi hari dalam keadaan lapar dan kembali dalam keadaan kenyang”. (HR. Umar bin Khattab).

2. Menyeimbangkan antara dunia dan akhirat : Pentingnya menjaga keseimbangan antara dunia dan akhirat, sebagai khalifah di bumi manusia dianjurkan untuk bertanggung jawab atas kehidupan dunianya seperti bekerja dan berkarir, serta tidak lupa untuk senantiasa beribadah dan meluangkan waktu dengan keluarga serta bersosialisasi bersama masyarakat yang bermanfaat. Dengan melakukan upaya penyeimbangan ini, seseorang akan menjadi tidak terlalu fokus terhadap perkara yang menyebabkan dirinya *Burnout*.
3. Memiliki kualitas tidur yang baik dan istirahat yang cukup : dalam Islam, tidur yang cukup sangat dianjurkan untuk menjaga kebugaran dan kelelahan secara mental.
4. Tidak lupa untuk selalu berdzikir dan shalat : Menjalankan ibadah dan dzikir dapat membantu menghilangkan stres dan memberikan ketenangan dan hal ini juga akan memperkuat hubungan spiritual antara manusia dengan Allah.
5. Menghindari perilaku berlebihan seperti bekerja yang terlalu keras sehingga mengabaikan yang lain karena alasan mengejar materi yang dirasa tidak cukup. Kondisi *Burnout* dialami bukan hanya pada individu yang beragama islam saja, melainkan pada siapa saja. Namun, prinsip-prinsip yang ada dalam islam dapat menjadi pedoman melakukan keseimbangan dalam hidup. Disisi lain, penting

menjaga hubungan dengan individu lainnya dan mencari dukungan keluarga, teman bahkan tenaga profesional jika mengalami tanda *Burnout* yang cukup serius.

2.2.3 Work-Life Balance

2.2.3.1 Pengertian Work-Life Balance

Robbin & Coulter (216:361-392) dalam (Laila et al, 2021) menyatakan bahwa individu yang memiliki tempat yang mendukung ramah keluarga tampak lebih puas dengan pekerjaannya. Menurut Clark dalam (Megaster et al, 2021) berpendapat adanya hubungan *work-life balance* dengan kepuasan kerja karyawan dan komitmen terhadap organisasi. Dengan pengalaman dapat membantu karyawan untuk mencapai keberhasilan bagi perusahaan.

Semenza dan Sullivan (2015) dalam (Laila et al, 2021), mengungkapkan bahwa hanya lebih dari 25 tahun terakhir *work-life balance* menjadi topik yang didiskusikan oleh akademisi secara terbuka. Loehr (2019) dalam (Laila et al, 2021) menggambarkan bahwa *Work-Life Balance* ketika berdiri dengan kedua tangan terlentang di kedua sisi, kehidupan kerja disatu sisi seimbang dengan kehidupan pribadi di sisi yang lain atau serangkaian skala dengan karir di satu sisi dan pribadi di sisi yang lain dan bisa membuat keduanya saling seimbang.

2.2.3.2 Manfaat Work-Life Balance

Menurut Lazar et al dalam (Dina, 2018), terdapat manfaat yang akan dihasilkan perusahaan dengan adanya penerapan *work-life balance*, diantaranya sebagai berikut :

1. Mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan
2. Meningkatkan produktivitas
3. Adanya komitmen dan loyalitas karyawan
4. Meningkatnya retensi pelanggan
5. Berkurangnya *turn-over* karyawan

Sedangkan bagi individu atau karyawan manfaat yang didapatkan dengan adanya penerapan *work-life balance* sebagai berikut :

1. Meningkatnya kepuasan kerja
2. Semakin tingginya keamanan kerja

3. Meningkatkan kontrol terhadap *work-life environment*
4. Berkurangnya tingkat stres kerja
5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

2.2.3.3 Indikator Work-Life Balance

Menurut Afrianty (2013) dalam (Dina, 2018), indikator dalam *Work-Life Balance* terdiri dari:

1. *Work Interference with Personal Life* (pekerjaan mempengaruhi kehidupan pribadi)

Work Interference with personal life merupakan gambaran dimensi yang menggambarkan bagaimana individu memiliki intervensi dari pekerjaannya terhadap kehidupan pribadinya. Ketika terdapat permintaan yang tinggi dari suatu pekerjaan, maka cenderung akan menimbulkan suatu konflik yang dapat berimbas ke kehidupan pribadi seseorang.

2. *Personal Life Interference with Work* (kehidupan pribadi mempengaruhi pekerjaan)

Personal life interference with work adalah dimensi yang menggambarkan bagaimana individu memiliki interferensi dari kehidupan pribadinya terhadap pekerjaannya. Gambaran ini menunjukkan bahwa peran seseorang dalam kehidupan pribadi dan pekerjaannya adalah sebuah hubungan yang tidak dapat dipisahkan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika seseorang memiliki kedua peranan tersebut dalam waktu yang bersamaan, maka kedua hal tersebut tentu akan mempengaruhi dirinya.

3. *Work Life Enhancement* (pengaruh positif dari pekerjaan)

Work life enhancement adalah dimensi yang memberikan gambaran penjelasan bagaimana dan sejauh mana pekerjaan seseorang dapat meningkatkan kualitas kehidupan dari pribadi seorang pekerja. Apabila saat ini mulai banyak organisasi yang memberikan penawaran seperti pilihan bekerja yang lebih fleksibel dari segi tempat kerja atau waktu untuk bekerja dengan tujuan agar dapat meningkatkan rasa nyaman para pekerja dengan pekerjaannya.

4. *Personal Life Enhancement* (pengaruh positif dari kehidupan pribadi)

Personal life enhancement adalah dimensi yang memberikan gambaran penjelasan bagaimana dan sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan kualitas pekerjaan dari seorang pekerja. Hal ini memberikan gambaran ketika seseorang mendapatkan pilihan dalam mengurangi waktu bekerja mereka lebih sedikit dari waktu bekerja pada standar umumnya, mereka dapat lebih banyak untuk terlibat dengan kehidupan pribadinya dan ketika kembali mereka akan cenderung lebih produktif daripada biasanya.

2.2.3.4 Work-Life Balance Perspektif Islam

Islam mewajibkan manusia untuk bekerja mencari nafkah, dan memberikan kedudukan mulia bagi mereka yang berusaha mencari nafkah, dibandingkan dengan yang berdiam berpangku tangan, sebagaimana pada beberapa hadits berikut :

“Dalam sebuah hadist Rasul SAW bersabda : Barang siapa pada malam hari merasakan kelelahan karena bekerja pada siang hari, maka pada malam itu ia diampuni Allah.” (HR Ahmad & Ibnu Asakir).

“Rasulullah SAW pernah ditanya, pekerjaan apakah yang paling baik? Beliau menjawab pekerjaan terbaik adalah usaha seseorang dengan tangannya sendiri dan semua perjualbelian yang dianggap baik.” (HR Ahmad & Baihaqi).

Dari hasil bekerja tersebut, yang terutama adalah dinafkahkan untuk menghidupi keluarga, sebagaimana pada ayat dan hadist berikut ini :

“Dari Mas’ud al-Badri r.a dari Nabi SAW, sabdanya : Jikalau seorang laki-laki memberikan nafkah kepada keluarganya dengan niat mengharap keridhaan Allah, maka apa yang dinafkahkan itu adalah sebagai sedekah baginya yakni mendapatkan pahala seperti orang yang bersedekah.” (HR. Muttafaq ‘Alaih).

Namun, disisi lain, orang tua juga bertanggung jawab untuk mengasuh anak-anaknya dan memberikan contoh dan teladan, yang artinya membutuhkan kehadiran orang tua di antara keluarganya, seperti pada ayat berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقْوُدُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا
مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman, jagalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu. Penjaganya adalah malaikat-malaikat yang kasar dan keras. Mereka tidak durhaka kepada Allah

terhadap apa yang Dia perintahkan kepadanya dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.” (At-Tahrim 6)

Kemudian, bagaimana sesungguhnya Islam memandang harta, yakni sebagaimana dalam hadits berikut :

Anak adam berkata: “Hartaku...Hartaku....”Nabi Saw bersabda: “Adakah hartamu, hai anak adam kecuali yang telah kamu belanjakan untuk makan atau membeli sandang lalu kumal, atau sedekahkan lalu kamu tinggalkan.” (HR. Muslim).

Dari beberapa ayat dan hadits di atas dapat disimpulkan bahwa Islam sangat mendukung *work-life balance*. Di satu sisi seorang muslim diperintahkan untuk mencari nafkah dan Allah memuliakan orang yang mencari nafkah. Kemudian, nafkah tersebut lebih utama jika digunakan untuk menghidupi keluarga. Islam mengajarkan untuk tidak berlebih-lebihan dalam mencintai harta. Di sisi lain, seorang muslim berkewajiban menjaga keluarganya dari api neraka, yang dilakukan melalui contoh dan teladan yang membutuhkan kehadiran muslim di tengah keluarganya.

2.2.4 Kepuasan Kerja

2.2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins et al (2013) dalam (Wijiharta et al., 2023), kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap pekerjaannya, individu dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya individu yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2015) dalam (Wijiharta et al., 2023) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif.

Teori kepuasan kerja menurut Abraham Maslow pada tahun 1984 dalam (Muayyad & Gawi, 2017) mengemukakan teori hierarki kebutuhan (*Hierarchy of needs*). Maslow membagi tingkat kebutuhan manusia menjadi: 1). **Kebutuhan fisiologis** yakni kebutuhan dasar seperti rasa lapar, haus, tempat berteduh, tidur, dan kebutuhan jasmani lainnya. 2). **Kebutuhan akan rasa aman** yakni mencakup

antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional. 3). **Kebutuhan sosial** yakni mencakup kebutuhan akan rasa memiliki dan dimiliki, kasih sayang, diterima baik, dan persahabatan. 4). **Kebutuhan akan penghargaan** yakni mencakup faktor penghormatan internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi serta faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian. 5). **Kebutuhan akan aktualisasi diri** yakni mencakup hasrat untuk menjadi diri sesuai kemampuannya sendiri, menjadi apa saja menurut kemampuannya.

Gambar 2. 1

Teori Hierarki Kebutuhan



Sumber : Maslow (1984) dalam (Muayyad & Gawi, 2017)

Maslow menyatakan karyawan dapat dipuaskan oleh berbagai kebutuhan yang berbeda tergantung pada posisi mereka dalam hierarki. Perusahaan dapat memuaskan karyawan pada tingkat terendah hierarki dengan keamanan pekerjaan atau kondisi kerja yang aman. Jika kebutuhan dasar karyawan dapat terpenuhi, maka karyawan memiliki kebutuhan lain yang harus dipenuhi. Perusahaan dapat berusaha memuaskan karyawan dengan mengizinkan interaksi sosial atau tanggung jawab lebih banyak.

2.2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pada dasarnya dapat menjadi dua bagian yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik atau faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri seperti harapan dan

kebutuhan individu tersebut. Sedangkan faktor ekstrinsik atau faktor yang berasal dari luar diri karyawan antara lain kebijakan perusahaan, kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian, dan sebagainya. Menurut Usman (2010) dalam (Wijiharta et al., 2023), kepuasan kerja di latar belakang oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Imbalan jasa
2. Rasa aman
3. Pengaruh antar pribadi
4. Kondisi lingkungan kerja
5. Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri

2.2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2017) dalam (Wijiharta et al., 2023), indikator kepuasan kerja karyawan terdiri dari :

1. Pekerjaan itu sendiri yakni pekerjaan yang menyenangkan dan memberikan kesempatan menggunakan keterampilan yang dimiliki.
2. Gaji saat ini yakni sistem penggajian dan keadilan yang sesuai dengan harapan karyawan.
3. Pimpinan yakni memberikan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan.
4. Rekan kerja yakni interaksi sosial yang mendukung antar sesama karyawan.
5. Kesempatan promosi yakni karyawan yang mendapatkan peluang untuk naik jabatan.

2.2.4.4 Kepuasan Kerja Perspektif Islam

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Sari, 2021) kepuasan kerja menurut Islam merujuk pada pendapat Imam Al-Ghazali. Dapat dirumuskan bahwa dimensi kepuasan kerja terdiri atas dimensi spiritual, intelektual, sosial, dan material. Berikut penjelasan secara singkat dari keempat dimensi tersebut :

1). Kepuasan Kerja Spiritual (*ruhiyyah*)

Istilah spiritual menurut Imam Al-Ghazali memiliki dua pemahaman yang mengarah pada unsur spiritual (*ruhiyyah*) atau juga dikenal unsur *rabbaniyyah*. Pertama, dikenal sebagai hati ilahi dan dikenal sebagai tubuh intrinsik. Kedua,

mengandung makna “kehidupan” yang hanya Allah dan hanya dia yang maha mengetahui segalanya. Sebagaimana dalam firman Allah SWT yang maha mengetahui sebagai berikut :

وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّي وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا

Artinya :” Mereka bertanya kepadamu (Nabi Muhammad) tentang roh. Katakanlah, “Roh itu termasuk urusan Tuhanku, sedangkan kamu tidak diberi pengetahuan kecuali hanya sedikit.” (Q.S Al-Isra’(17) : 85)

Kepuasan kerja ruhiyyah dalam hal ini merujuk kepada kepuasan yang ditunjang oleh kepuasan intrinsik seorang muslim apabila pekerjaan itu dilakukan demi mencapai keridhaan dan pendekatan diri (taqarrub) kepada Allah, ikhlas dalam membuat perkara-perkara kebajikan dan takut hukuman dosa sekiranya pekerjaan yang dilakukan tidak berada dalam landasan yang benar.

2). Kepuasan Kerja Intelektual (*‘aqliyyah*)

Al-Ghazali menekankan bahwa ruh yang berakal dan berpengetahuan akan dapat menguasai setiap segala cabang ilmu dan akan memberi implikasi terhadap perilaku, sehingga beliau menyatakan dengan akal, manusia dapat membedakan antara sifat-sifat asal semula jadi manusia yang melakukan kebaikan. Islam sangat menjunjung tinggi aspek akal sehingga disarankan agar menggunakan fungsi akal dalam memahami tanda-tanda hidayah dalam kosmologi dan kehidupan. Seperti dalam firman Allah bermaksud :

كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَعْقِلُونَ

Artinya : “Demikianlah Allah menerangkan kepadamu ayat-ayat-Nya agar kamu mengerti.” (Q.S Al-Baqarah (2) : 242).

Dalam kajian ini, kepuasan kerja intelektual merujuk kepada pengiktirafan terhadap intelektual dan keilmuan pekerja yang ditonjolkan melalui perbincangan dan pembuatan keputusan.

3). Kepuasan Kerja Sosial (*nafsiyyah*)

Unsur ini membawa maksud unsur nafsu yang merupakan perkumpulan dari

perasaan manusia. Unsur yang dimaksudkan oleh Imam Al-Ghazali adalah unsur pergaulan sosial. Dimana menurutnya kegembiraan bertambah sekiranya mempunyai hubungan yang baik dengan majikan. Seperti dalam firman Allah bermaksud :

وَالْعَصْرَ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصَوْا بِالْحَقِّ ۗ وَتَوَّصَوْا بِالصَّبْرِ

Artinya : “Demi masa, sesungguhnya manusia benar-benar berada dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan beramal saleh serta saling menasihati untuk kebenaran dan kesabaran.” (Q.S Al-‘Asr (103) : 1-3).

Dalam kajian ini, kepuasan kerja sosial adalah apabila dianggap telah mencapai kepuasan kerja sosial dalam pekerjaannya ketika mencapai kepuasan dalam hubungannya dengan individu-individu disekitarnya, termasuk klien/*customer*, pimpinan. Karyawan juga merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan, memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan, dan mampu mendapatkan pengalaman.

4). Kepuasan Kerja Material (*jasadiyyah*)

Menurut Imam Al-Ghazali menyebutkan al-nafs sebagai unsur material karena juga bermakna ‘*materi*’ atau substansi fisik dari diri manusia, diciptakan dari bumi (tanah). Unsur jasadiyyah adalah tubuh fisik dan diri yang berwujud. Unsur ini menghubungkan dengan jabatan seseorang. Selain itu, aspek gaji diklasifikasikan sebagai kepuasan kerja material karena sifatnya untuk memenuhi persyaratan tubuh fisik. Unsur material adalah sarana untuk melakukan kegiatan pemenuhan kebutuhan diri. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan material adalah kepuasan dari aspek gaji dan jabatan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Digitalisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Srivastava et al., (2021) menunjukkan bahwa proses digitalisasi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja yang telah beradaptasi dengan kondisi baru yang muncul. Kemudian Shidqi et al., (2023) melakukan riset

terkait pengaruh dari digitalisasi sistem perusahaan serta kepuasan kerja. Hal ini mengungkapkan bahwasanya digitalisasi sistem perusahaan mempengaruhi kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan diatas hipotesis yang dapat disimpulkan :
H1 = Digitalisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.3.2 Hubungan *Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja

Afifah (2022) melakukan penelitian terkait hubungan *Burnout* serta kepuasan kerja. Penelitian mengungkapkan bahwasanya *Burnout* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan semakin rendahnya *Burnout*, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan diatas hipotesis yang dapat disimpulkan :

H2 = *Burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.3.3 Hubungan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Rahmawati & Gunawan (2020) menurut penelitian mereka terkait hubungan job- related factors terhadap *Work-Life Balance* dan kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa work-life balance berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pekerja generasi milenial. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa pekerja milenial yang dapat menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan akan memiliki kepuasan kerja yang lebih baik. Dibandingkan dengan pekerja milenial yang tidak dapat menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan, maka akan memiliki kepuasan kerja yang rendah. Berdasarkan penjelasan diatas hipotesis yang dapat disimpulkan :

H3 = *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2.3.4 Hubungan Digitalisasi Terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Atthohiri et al (2021) menunjukkan bahwa pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja apabila dimediasi *Work-Life Balance* membuktikan bahwa *Work-Life Balance* mampu menjadi variabel intervening dengan sifat *full mediation*. Kemudian menurut Sari (2021), hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance*

sebagai variabel intervening mampu memediasi *perceived organization support* dan *Digital Information* terhadap *job satisfaction*. Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis yang dapat disimpulkan :

H4 = *Work-Life Balance* dapat memediasi pengaruh digitalisasi terhadap kepuasan kerja.

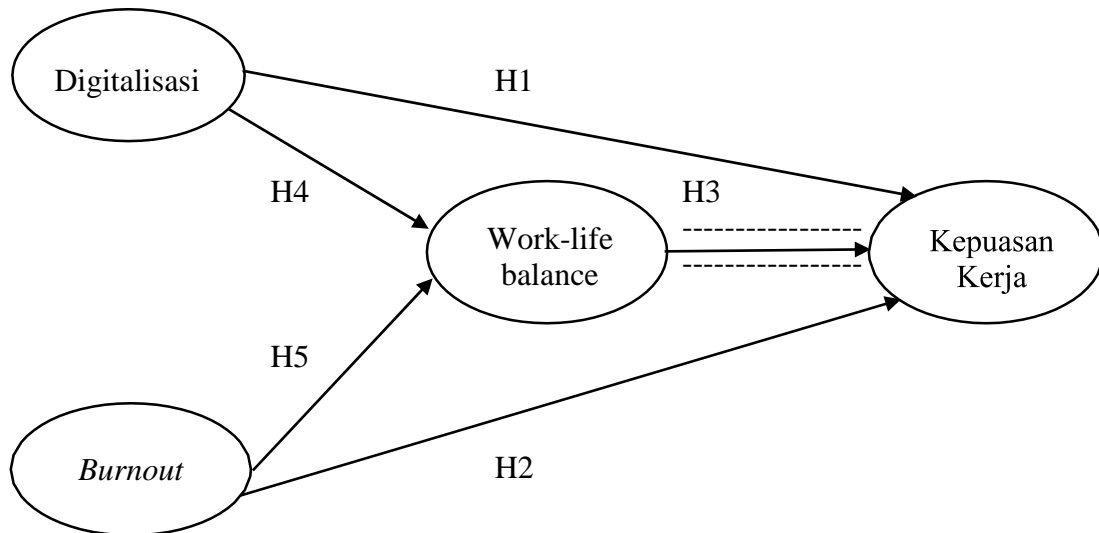
2.3.5 Hubungan *Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil penelitian Pamungkas et al (2022), bahwasanya hasil menemukan bahwa *Work-Life Balance* memediasi hubungan antara *work from home* terhadap kepuasan kerja memiliki hasil positif signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dapat memediasi pengaruh *work from home* terhadap kepuasan kerja. Kemudian menurut Ghevira & Trinanda (2022) menunjukkan bahwa terdapat hasil yang positif signifikan antara *Work-Life Balance* sebagai mediasi *emotional intelligence* terhadap *Burnout*. Dapat disimpulkan bahwa *Work-Life Balance* dapat memediasi pengaruh *emotional intelligence* terhadap *Burnout*. Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis yang dapat disimpulkan :

H5 = *Work-Life Balance* dapat memediasi pengaruh *Burnout* terhadap kepuasan kerja

2.4 Kerangka Konseptual

Gambar 2. 2
Kerangka Konseptual Penelitian



Peneliti menggunakan tiga variabel bebas (X) yaitu Digitalisasi (X1), *Burnout* (X2), dan Work-Life Balance (Z) yang kemungkinan besar akan berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) yaitu Kepuasan Kerja di BKPSDM Malang berdasarkan kerangka konseptual, landasan teoritis, dan rumusan masalah yang diuraikan di atas.

2.5 Hipotesis

Menurut Sarunan (2015), mengungkapkan spekulasi tersebut merupakan realita yang masih dalam ketidakpastian. Sebuah pernyataan yang memberikan prediksi terhadap hubungan dari dua ataupun banyak variabel, yang mana kebenarannya tergantung pada kesempatan penyimpangan dari kebenaran, adalah jenis lain dari hipotesis.

Hipotesis berikut ini akan diuji validitasnya berdasarkan rumusan masalah:

H1 : Diduga digitalisasi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja.

H2 : Diduga *Burnout* berpengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja.

H3 : Diduga work-life balance berpengaruh positif serta signifikan terhadap

kepuasan kerja.

H4 : Diduga work-life balance memediasi pengaruh digitalisasi terhadap kepuasan kerja.

H5 : Diduga work-life balance memediasi pengaruh *Burnout* terhadap kepuasan kerja.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni metode kuantitatif. Sujarweni (2014) mengartikan penelitian kuantitatif sebagai suatu jenis penelitian yang menghasilkan temuan yang dapat diperoleh dengan menggunakan langkah-langkah statistik atau teknik kuantifikasi (pengukuran) lainnya. Menurut Goertzen dalam (Sujarweni, 2014) mendefinisikan penelitian kuantitatif yakni metode penelitian yang berkaitan dengan pengumpulan dan analisis data yang terstruktur dan dapat dipresentasikan secara numerik. *Explanatory research* digunakan sebagai metode yang diterapkan pada penelitian ini. *Explanatory research* berusaha untuk menjawab atau memberikan penjelasan atas permasalahan yang ditemukan pada penelitian sebelumnya. Informasi penelitian dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner dalam penelitian survei (Sugiyono, 2017).

3.2 Lokasi Penelitian

Kajian ini dilaksanakan di BKPSDM Kota Malang berada di Jl. Tugu No. 1, Kiduldalem, Kec. Klojen, Kota Malang. Kemudian kajian dilaksanakan di BKPSDM Kabupaten Malang berada di Jl. KH. Agus Salim No.7 Malang. Data dan partisipan dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota dan Kabupaten Malang.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2017) mendefinisikan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki sejumlah fitur tertentu yang dipilih oleh penulis untuk dipelajari, setelah itu akan dibuat kesimpulan. Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa populasi adalah objek keseluruhan dalam sebuah penelitian atau jumlah keseluruhan dari individu-individu yang akan diteliti karakternya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) yang berjumlah hingga 90 orang pegawai.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017) sampel mencerminkan beberapa kualitas yang dimiliki populasi secara keseluruhan. Sampel yang dipilih harus mewakili populasi umum. Seluruh populasi atau 90 karyawan menjadi sampel karena besarnya populasi di lokasi penelitian diketahui secara pasti. Deskripsi responden dalam perusahaan berasal dari divisi mutasi, pengembangan kompetensi dan fasilitas profesi, penilaian kinerja dan penghargaan.

3.4 Teknik Pengumpulan Sampel

Teknik pengumpulan sampel dalam penelitian ini menggunakan *teknik sampling jenuh*. Menurut Sugiyono (2015), menjelaskan pengertian *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan sangat kecil (Supriyanto & Machfudz, 2010). Jumlah populasi pada penelitian ini relatif kecil, sehingga semua anggota populasi dijadikan sampel. Dengan merujuk pendapat Sugiyono, maka peneliti bermaksud menjadikan seluruh populasi sebagai objek penelitian karena jumlah populasi yang akan diteliti kurang dari 100 yaitu sebanyak 90 responden.

3.5 Data dan Jenis Data

3.5.1 Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder, berikut ini adalah data yang digunakan :

a). Data primer

Total data diwakili oleh angka dari BKPSDM Kota dan Kabupaten Malang yang dirangkum misalnya kuantitas dari pegawai dan berbagai informasi yang menunjang proses penelitian.

b). Data sekunder

Informasi yang berasal dari BKPSDM Kota dan Kabupaten Malang berupa gambaran secara umum mengenai perusahaan, hasil kuesioner, dan data dari sumber lainnya yang membantu dan relevan.

3.5.2 Jenis Data

Data didapatkan melalui sejumlah cara antara lain :

a). Data primer

Menurut Sanusi dalam Sarunan (2015), Sanusi mendefinisikan data primer sebagai informasi yang pada awalnya dicatat serta diambil oleh peneliti. Data primer akan diambil dari hasil kegiatan observasi, wawancara, serta tanggapan responden terhadap kuesioner.

b). Data sekunder

Menurut Sanusi dalam Sarunan (2015), Sanusi mendefinisikan data sekunder yakni berbagai informasi dari referensi sumber lain serta sudah tersedia. Data berasal dari BKPSDM Kota dan Kabupaten berupa struktur perusahaan, sejarah serta kuantitas tenaga kerja.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua cara yakni:

3.6.1 Observasi

Riyanto (2010) mendefinisikan observasi sebagai teknik penelitian yang melibatkan interaksi langsung dan tidak langsung dengan objek penelitian. Kajian dilakukan dengan mendokumentasikan data atau informasi yang diperlukan dengan permasalahan yang diantisipasi.

3.6.2 Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data dimana responden diberikan daftar pertanyaan berdasarkan kebutuhan penelitian (Soeratno & Arsyad, 2008). Kuesioner memberikan sejumlah pertanyaan untuk dijawab oleh responden dimana data hasil pengisian diolah untuk kebutuhan penelitian.

3.6.3 Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2006), instrumen penelitian adalah alat yang memiliki tujuan mengumpulkan data. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner yang dibuat dengan berisi indikator-indikator dari variabel-variabel yang digunakan. Responden diberikan kuesioner berisi pertanyaan tentang indikator dan penjelasannya. Ujung pada skala likert yakni sangat positif hingga sangat negatif

digunakan untuk menilai respon instrumen. Menurut Sugiyono (2017) ada lima alternatif tanggapan yakni :

1. SS = Sangat Setuju diberi skor 5
2. S = Setuju diberi skor 4
3. N = Netral diberi skor 3
4. TS = Tidak Setuju diberi skor 2
5. STS = Sangat Tidak Setuju diberi skor 1

3.7 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2009) definisi operasional variabel adalah aspek, kualitas, atau nilai seseorang, benda, atau aktivitas yang bervariasi tergantung pada yang dipilih peneliti untuk dikaji beserta kesimpulan yang ingin dicapai. Definisi operasional variabel penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 3. 1

Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Sumber	Indikator	Item
1.	Digitalisasi	Kotarba (2017)	<i>Connectivity</i> (Konektivitas)	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa adanya fasilitas internet yang memadai • Adanya biaya konektivitas yang ditanggung oleh para pegawai diluar dari kebijakan
			<i>Human Capital</i> (Sumber daya manusia)	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa sejumlah aktivitas pekerjaan dapat dilakukan secara online • Saya merasa penggunaan pekerjaan berbasis digital lebih efektif dan efisien

				<ul style="list-style-type: none"> • Fasilitas penggunaan komputer di tempat kerja memadai
			<i>Use of internet</i> (Penggunaan internet)	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa penggunaan digital sesuai dengan bagian masing-masing • Saya merasa penggunaan fasilitas internet terbatas
			<i>Integration of information technology</i> (Integrasi teknologi informasi)	<ul style="list-style-type: none"> • Penggunaan aplikasi dalam pekerjaan sudah dilakukan • Saya merasa produktivitas pegawai meningkat • Instansi menjamin keamanan data pekerjaan
			<i>Digital public services</i> (Pelayanan publik digital)	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa adanya solusi dari setiap permasalahan penggunaan digital dalam bekerja • Saya merasa permasalahan teknik dengan layanan dilakukan dengan baik • Saya merasa informasi yang diberikan lebih mudah dan terbaru
2.	<i>Burnout</i>	Pines dan Aronso (1989)	Kelelahan emosional	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa mudah marah tanpa sebab dan mudah

				<p>tersinggung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa terbelenggu di dalam pekerjaan • Saya merasa sedih dan tertekan dalam bekerja • Pekerjaan mampu membuat saya mengalami depresi
			Kelelahan mental	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa malas bertemu dengan orang sekitar • Saya merasa lebih senang bermain game daripada mengerjakan pekerjaan • Saya merasa senang ketika ditanyai tentang progres pekerjaan • Saya merasa lebih senang menunda nunda waktu
			Kelelahan fisik	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa susah untuk tidur nyenyak • Saya merasa lelah setelah selesai mengerjakan pekerjaan • Saya merasa nafsu makan menurun karena pekerjaan • Saya merasa menjadi mudah capek ketika

				bekerja
3.	<i>Work-Life Balance</i>	Afrianty (2013)	Pekerjaan mempengaruhi kehidupan pribadi	<ul style="list-style-type: none"> • Saya dapat membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan sosial • Saya dapat membagi waktu untuk kesenangan pribadi • Saya mampu berperilaku baik dalam bekerja • Saya dapat memisahkan masalah pribadi dengan pekerjaan
			Kehidupan pribadi mempengaruhi pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Saya mampu menyikapi tekanan dari tempat kerja • Saya mampu menerima kritikan saat bekerja • Saya mampu memenuhi kewajiban terhadap keluarga • Saya merasa tidak khawatir dengan kehidupan pribadi saat bekerja
			Pengaruh positif dari pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Saya dapat menikmati waktu dalam bekerja • Saya merasa pekerjaan memberikan

				<p>kebahagiaan dalam hidup saya</p> <ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa pekerjaan membuat hidup menjadi lebih berkualitas
			Pengaruh positif dari kehidupan pribadi	<ul style="list-style-type: none"> • Kehidupan pribadi membuat saya menjadi lebih termotivasi untuk bekerja • Saya mampu menghabiskan waktu dengan baik untuk kehidupan pribadi
4.	Kepuasan Kerja	Robbins dan Judge (2017)	Pekerjaan itu sendiri	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa puas dengan pekerjaan sesuai dengan jabatan saya • Fasilitas dalam menunjang pekerjaan sudah memadai • Saya selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan
			Gaji saat ini	<ul style="list-style-type: none"> • Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap hari • Bonus yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan

			Pimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa atasan membantu pekerjaan para pegawai • Saya merasa atasan mampu menghargai para pegawai tanpa membeda-bedakan • Saya merasa atasan berlaku adil kepada seluruh pegawai
			Rekan kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa memiliki hubungan baik dengan rekan kerja • Saya dapat membantu rekan kerja lainnya ketika mengalami kesulitan • Kenyamanan kondisi menciptakan kompetisi yang sehat
			Kesempatan promosi	<ul style="list-style-type: none"> • Instansi melakukan promosi secara teratur bagi semua pegawai • Instansi memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai untuk dipromosikan • Peningkatan keterampilan dengan promosi • Instansi menyelenggarakan peningkatan keterampilan dengan

				promosi
--	--	--	--	---------

3.8 Analisis Data

Berdasarkan latar belakang studi kuantitatif penelitian, teknik analisis data dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan dari digitalisasi, *Burnout*, *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja. Penelitian menggunakan metode analisis menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan model persamaan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis komponen. Menurut Ghozali (2006), PLS adalah pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM berbasis kovarian menguji model kausalitas atau teori, sedangkan PLS lebih bersifat prediktif model. PLS adalah metode analisis yang powerful karena tidak didasarkan pada banyak asumsi seperti data tidak harus berdistribusi normal, sampel tidak harus besar. PLS dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat menganalisis sekaligus konstruk dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif.

Menurut Ghozali (2006), analisis PLS terdiri dari dua sub model yakni model struktural (*structural model*) atau sering disebut inner model dan model pengukuran (*measurement model*) atau sering disebut outer model. Model struktural atau inner model menunjukkan kekuatan estimasi antar konstruk, sedangkan model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana indikator mempresentasikan variabel laten untuk diukur.

3.8.1 Analisis Deskriptif

Langkah-langkah dalam analisis PLS sebagai berikut menurut (Irwan et al., 2015):

1. Merancang Model Struktural (*inner model*)

Inner model adalah merancang hubungan antar variabel laten pada PLS dengan didasarkan pada hipotesis penelitian.

2. Merancang Model Pengukuran (*outer model*)

Merancang model pengukuran (*outer model*) yaitu merancang hubungan variabel laten dengan indikatornya. Pada PLS perancangan outer model sangat

penting, refleksif atau formatif.

3. Konstruksi Diagram Jalur

Mengkonstruksi diagram jalur berdasarkan dari perancangan outer model dan inner model. Hasil perancangan *outer model* dan *inner model* dinyatakan dalam bentuk diagram jalur agar lebih mudah dipahami.

4. Konversi diagram jalur ke dalam Sistem Persamaan

a. Outer model

Outer model, yaitu spesifikasi hubungan antara konstruk laten dan indikatornya. Outer model, yang disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya.

b. Inner model

Inner model, yaitu spesifikasi hubungan hubungan antara variabel laten (*structural model*) yang menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest skala zero means dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi dapat dihilangkan dari model

c. Weight relation

Weight relation adalah estimasi nilai kasus variabel laten.

5. Estimasi

Metode pendugaan parameter di dalam PLS adalah metode kuadrat terkecil. Proses perhitungan dilakukan dengan cara literasi, dimana literasi akan berhenti jika telah tercapai kondisi konvergen. Pendugaan parameter di dalam PLS meliputi 3 hal, yaitu :

1. Weight estimate digunakan untuk menciptakan skor variabel laten.
2. Estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan antar variabel laten dan estimasi loading antara variabel laten dengan indikatornya.
3. *Means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

6. Goodness of Fit

a). Outer model

1. *Convergent validity*

Korelasi antara skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Hal ini loading 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup, pada jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator.

2. *Discriminant validity*

Membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model, jika AVE konstruk lebih besar dari korelasi dengan seluruh konstruk lainnya maka dikatakan memiliki discriminant validity yang baik. Nilai pengukuran harus lebih besar dari 0,5.

3. *Composite reliability*

Apabila nilai *composite reliability* $> 0,8$ dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi dan $> 0,6$ dikatakan cukup reliabel.

4. *Cronbach alpha*

Dalam PLS, uji reliabilitas diperkuat adanya *Cronbach Alpha* dimana konsistensi setiap jawaban diujikan. *Cronbach Alpha* dikatakan baik apabila $a \geq 0,5$ dan dikatakan cukup apabila $a \geq 0,3$.

b). Inner model

R-Square predictive relevance untuk model struktural mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai R-square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai R-Square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Besaran R² memiliki nilai dengan rentang $0 < R^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Besaran R² setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (path analysis).

7. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *resampling bootstrap*. Statistik uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t, dengan hipotesis statistik sebagai berikut :

- Hipotesis statistik untuk outer model adalah :

H0 : $\lambda_i = 0$ lawan

H1 : $\lambda_i \neq 0$

- Hipotesis statistik untuk inner model :

H0 : $y_i = 0$ lawan

H1 : $y_i \neq 0$

Penerapan metode resampling, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (*distribution free*), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (sampel minimum 30). Pengujian dilakukan dengan t-test diperoleh dari p-value $\leq 0,05$ (alpha 5%). Dapat disimpulkan signifikan, dan sebaliknya. Bilamana hasil pengujian hipotesis pada outer model signifikan, artinya bahwa indikator dipandang dapat digunakan sebagai instrumen pengukur variabel laten. Kemudian, jika hasil pengujian pada inner model adalah signifikan, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang bermakna variabel laten terhadap variabel laten lainnya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

a. BKPSDM Kota Malang

Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang mulai terbentuk sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Pemerintah Provinsi. Hal ini menyebabkan kewenangan Pemerintah Kota Malang semakin bertambah besar dan berdampak pada kelembagaan organisasi Perangkat Daerah Kota Malang, sehingga adanya perubahan struktur organisasi perangkat daerah salah satunya perangkat daerah yang diberi kewenangan di bidang kepegawaian yaitu dengan ditetapkannya Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang melalui Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2000. (bkpsdm.malangkota.go.id)

b. BKPSDM Kabupaten Malang

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Pemerintah Kabupaten Malang adalah perangkat daerah yang merupakan fungsi penunjang urusan Pemerintahan di Bidang Kepegawaian serta Pendidikan dan Pelatihan. Badan Kepegawaian berdiri pada tahun 2001. Hal tersebut berdasar pada Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 27 Tahun 2001 tentang susunan organisasi dan tata kerja badan kepegawaian. Kemudian, perubahan pertama Badan Kepegawaian terjadi pada tahun 2004. Hal ini berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 4 Tahun 2004 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 3 Tahun 2004 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah. Sedangkan jabaran tugas dan fungsinya berdasar pada keputusan bupati Malang Nomor 83 Tahun 2004 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan

Kepegawaian. Pada tahun 2008, Badan Kepegawaian berubah menjadi Badan Kepegawaian Daerah. Kemudian, pada tahun 2016, Badan Kepegawaian Daerah bermerger dengan badan diklat. Setelah itu, pada tahun 2018, Badan Kepegawaian Daerah merubah nama menjadi lebih lengkap dengan sebutan Badan Kepegawain dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) berdasar pada peraturan Bupati nomor 36 tahun 2018 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

4.1.2 Visi & Misi BKPSDM

A. BKPSDM Kota Malang

1). Visi

- a. Terwujudnya pelayanan administrasi kepegawaian yang transparan dan akuntabel.
- b. Terwujudnya sumber daya aparatur yang profesional.
- c. Terwujudnya sumber daya aparatur yang berkualitas.

2). Misi

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan di bidang kepegawaian dengan sasaran nilai survey kepuasan masyarakat.
- b. Mewujudkan penataan SDM aparatur sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi dengan sasaran persentase penempatan pejabat struktural sesuai dengan kebutuhan dan kompetensinya. Kemudian, persentase ASN yang ditempatkan sesuai kebutuhan dan kompetensinya.
- c. Meningkatkan disiplin aparatur dan kualitas informasi kepegawaian.
- d. Meningkatkan kualitas sumber daya aparatur dengan sasaran pejabat yang memiliki sertifikat diklat PIM (II, III dan IV), dan ASN yang telah mengikuti pelatihan teknis dan fungsional.

B. BKPSDM Kabupaten Malang

1). Visi

Terwujudnya tertib administrasi kepegawaian dalam rangka penataan pegawai yang proporsional menuju pembangunan sumber daya aparatur yang profesional.

2). Misi

- a. Meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kepegawaian yang baik.
- b. Melaksanakan pembinaan pegawai, dan
- c. Meningkatkan kesejahteraan pegawai dan melaksanakan pengembangan pegawai serta mengelola sistem informasi manajemen kepegawaian.

4.1.3 Karakteristik Responden

Responden mempunyai jumlah sebanyak 90 orang. Karakteristik responden mencakup antara lain : usia, jenis kelamin, pendidikan dan golongan ruang. Lampiran berisi temuan-temuan identifikasi menyeluruh terhadap karakteristik responden. Berikut penjelasan responden berdasarkan hasil penelitian.

4.1.3.1 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Distribusi karakteristik responden yang didasarkan pada usia dapat dilihat pada tabel 4.1 :

Tabel 4. 1

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20-30 Tahun	13	14,44%
30-40 Tahun	33	36,67%
40-50 Tahun	33	36,67%
50-60 Tahun	11	12,22%
Jumlah	90	100%

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar usia responden adalah 20-30 tahun sebanyak 13 pegawai (14,44%), usia 30-40 tahun sebanyak 33 pegawai (36,67%), usia 40-50 tahun sebanyak 33 pegawai (36,67%), dan usia 50-60 tahun sebanyak 11 pegawai (12,22%). Hal ini merefleksikan bahwasanya mayoritas atau sebagian besar usia pegawai BKPSDM Malang adalah 30-50 tahun.

4.1.3.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi karakteristik responden yang didasarkan pada jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.2 :

Tabel 4. 2

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	44	48,89%
Perempuan	46	51,11%
Jumlah	90	100%

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui mayoritas atau kebanyakan dari responden adalah perempuan dengan banyaknya 46 pegawai (51,11%). Sementara itu, banyaknya responden laki-laki ialah 44 pegawai (48,89%). Ini dapat menjadi petunjuk bahwasanya pegawai BKPSDM Malang rata-rata adalah perempuan.

4.1.3.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Distribusi karakteristik responden yang didasarkan pada pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.3 :

Tabel 4. 3

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase
SMA/Sederajat	14	15,56%
Diploma	9	10%
S1	50	55,56%
S2	16	17,78%
S3	1	1,11%
Jumlah	90	100%

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar pendidikan terakhir responden adalah SMA/Sederajat sebanyak 14 pegawai (15,56%), pendidikan terakhir diploma sebanyak 9 pegawai (10%), pendidikan terakhir S1 sebanyak 50 pegawai (55,56%), pendidikan terakhir S2 sebanyak 16 pegawai (17,78%), dan pendidikan terakhir S3 sebanyak 1 pegawai (1,11%). Hal

ini merefleksikan bahwasanya mayoritas atau sebagian besar pendidikan terakhir pegawai BKPSDM Malang adalah S1.

4.1.3.4 Distribusi Responden Berdasarkan Golongan Ruang

Distribusi karakteristik responden yang didasarkan pada golongan ruang dapat dilihat pada tabel 4.4 :

Tabel 4. 4

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Ruang

Golongan Ruang	Jumlah Responden	Persentase
G.Ruang I	5	5,56%
G.Ruang II	18	20%
G.Ruang III	57	63,33%
G.Ruang IV	10	11,11%
Jumlah	90	100%

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar golongan ruang responden adalah golongan ruang I sebanyak 5 pegawai (5,56%), responden golongan ruang II sebanyak 18 pegawai (20%), responden golongan ruang III sebanyak 57 pegawai (63,33%), dan responden golongan ruang IV sebanyak 10 pegawai (11,11%). Hal ini menunjukkan bahwasanya mayoritas golongan ruang pegawai BKPSDM Malang adalah golongan ruang III.

4.1.4 Distribusi Jawaban Responden

4.1.4.1 Variabel Digitalisasi

Sepuluh indikator digunakan untuk mengukur variabel digitalisasi. Hasil data dari responden ditunjukkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4. 5**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Digitalisasi**

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Digitalisasi											
X1.1	0	0%	2	2%	9	10%	30	33%	49	54%	4,40
X1.2	10	11%	25	27%	6	6%	21	23%	28	31%	3,36
X1.3	0	0%	6	6%	5	5%	40	44%	39	42%	4,24
X1.4	0	0%	0	0%	6	6%	46	51%	38	42%	4,36
X1.5	0	0%	4	4%	5	5%	43	47%	38	42%	4,28
X1.6	0	0%	4	4%	5	5%	47	52%	37	41%	4,33
X1.7	0	0%	4	4%	22	24%	28	31%	36	40%	4,07
X1.8	0	0%	3	3%	15	16%	37	41%	35	38%	4,16
X1.9	0	0%	3	3%	14	15%	36	40%	37	41%	4,19
X1.10	0	0%	1	1%	10	11%	44	48%	35	38%	4,26
Variabel Digitalisasi (X1)											4,16

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Merujuk pada data dalam tabel 4.5 diperoleh hasil bahwa :

1. Pernyataan X1.1 terkait fasilitas internet yang memadai di tempat kerja menunjukkan sebesar 33% menuliskan jawaban setuju, serta 54% sangat setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban responden mengarah sangat setuju dengan fasilitas internet yang memadai di tempat kerja.
2. Pernyataan X1.2 terkait biaya konektivitas yang ditanggung oleh para pegawai diluar kebijakan menunjukkan sebesar 23% menuliskan jawaban setuju, serta 31% sangat setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban responden mengarah sangat setuju dengan adanya biaya konektivitas yang ditanggung oleh para pegawai diluar kebijakan.
3. Pernyataan X1.3 terkait sejumlah aktivitas pekerjaan dapat dilakukan secara online menunjukkan sebesar 44% menuliskan jawaban setuju, serta 42% sangat

- setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban responden mengarah setuju dengan sejumlah aktivitas pekerjaan dapat dilakukan secara online.
4. Pernyataan X1.4 terkait penggunaan pekerjaan basis digital lebih efektif dan efisien menunjukkan sebesar 51% menuliskan jawaban setuju, serta 42% sangat setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban responden mengarah setuju dengan penggunaan pekerjaan basis digital dapat menjadi lebih efektif dan efisien.
 5. Pernyataan X1.5 terkait penggunaan fasilitas komputer di tempat kerja memadai menunjukkan sebesar 47% menuliskan jawaban setuju, serta 42% sangat setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban responden mengarah setuju dengan penggunaan fasilitas komputer di tempat kerja memadai.
 6. Pernyataan X1.6 terkait penggunaan sistem digital sesuai pekerjaan menunjukkan sebesar 52% menuliskan jawaban setuju, serta 41% sangat setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban responden mengarah setuju dengan penggunaan fasilitas komputer di tempat kerja memadai.
 7. Pernyataan X1.7 terkait penggunaan fasilitas internet tidak terbatas menunjukkan sebesar 31% menuliskan jawaban setuju, serta 40% sangat setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban responden mengarah sangat setuju dengan penggunaan fasilitas internet tidak terbatas.
 8. Pernyataan X1.8 terkait adanya solusi dari setiap permasalahan penggunaan digital dalam bekerja menunjukkan sebesar 41% menuliskan jawaban setuju, serta 38% sangat setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban responden mengarah setuju dengan adanya solusi dari setiap permasalahan penggunaan digital dalam bekerja.
 9. Pernyataan X1.9 terkait permasalahan teknik dengan layanan yang dilakukan dengan baik menunjukkan sebesar 40% menuliskan jawaban setuju, serta 41% sangat setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban responden mengarah sangat setuju dengan layanan yang dilakukan.
 10. Pernyataan X1.10 terkait penggunaan sistem digital, informasi yang diberikan lebih mudah dan terbaru menunjukkan sebesar 48% menuliskan jawaban setuju, serta 38% sangat setuju. Merujuk pada hasil ini maka menunjukkan jawaban

responden mengarah setuju dengan penggunaan sistem digital, informasi yang diberikan lebih mudah dan terbaru.

4.1.4.2 Variabel *Burnout*

Dua belas indikator digunakan untuk mengukur variabel *Burnout*. Hasil data dari responden ditunjukkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4. 6

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Burnout*

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
<i>Burnout</i>											
X2.1	33	36%	43	47%	13	14%	1	1%	0	0%	1,80
X2.2	28	31%	48	53%	12	13%	2	2%	0	0%	1,87
X2.3	29	32%	50	55%	10	11%	1	1%	0	0%	1,81
X2.4	34	37%	42	46%	9	10%	5	5%	0	0%	1,83
X2.5	37	41%	47	52%	5	5%	1	1%	0	0%	1,67
X2.6	40	44%	41	45%	7	7%	1	1%	1	1%	1,69
X2.7	40	44%	40	44%	8	8%	2	2%	0	0%	1,69
X2.8	38	42%	40	44%	10	11%	2	2%	0	0%	1,73
X2.9	32	35%	43	47%	10	11%	14	15%	0	0%	2,13
X2.10	41	45%	39	43%	6	6%	4	4%	0	0%	1,70
X2.11	32	35%	43	47%	10	11%	5	5%	0	0%	1,87
Variabel <i>Burnout</i> (X2)											1,80

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Merujuk pada data dalam tabel 4.6 diperoleh hasil bahwa :

1. Pernyataan X2.1 terkait perasaan pegawai dalam bekerja menunjukkan sebesar 1% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju.
2. Pernyataan X2.2 terkait pegawai terbelenggu dalam pekerjaan menunjukkan sebesar 2% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju.
3. Pernyataan X2.3 terkait perasaan sedih dan tertekan dalam bekerja menunjukkan

- sebesar 1% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju.
4. Pernyataan X2.4 terkait pekerjaan membuat saya mengalami depresi menunjukkan sebesar 5% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju
 5. Pernyataan X2.5 terkait perasaan malas bertemu orang sekitar menunjukkan sebesar 1% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju.
 6. Pernyataan X2.6 terkait lebih senang bermain game daripada pekerjaan menunjukkan sebesar 1% menuliskan jawaban setuju, serta 1% sangat setuju.
 7. Pernyataan X2.8 terkait menunda-nunda waktu menunjukkan sebesar 2% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju.
 8. Pernyataan X2.9 terkait susah untuk tidur nyenyak akibat dari bekerja menunjukkan sebesar 2% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju.
 9. Pernyataan X2.10 terkait merasa lelah setelah mengerjakan pekerjaan menunjukkan sebesar 15% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju.
 10. Pernyataan X2.11 terkait nafsu makan menurun karena pekerjaan menunjukkan sebesar 4% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju.
 11. Pernyataan X2.12 terkait mudah capek ketika bekerja menunjukkan sebesar 5% menuliskan jawaban setuju, serta 0% sangat setuju.

4.1.4.3 Variabel *Work-Life Balance*

Tiga belas indikator digunakan untuk mengukur variabel *work-life balance*. Hasil data dari responden ditunjukkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4. 7**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Work-Life Balance***

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Work-life balance											
Z.1	0	0%	3	3%	10	11%	50	55%	27	30%	4,12
Z.2	0	0%	3	3%	10	11%	53	58%	24	26%	4,09
Z.3	0	0%	0	0%	4	4%	57	63%	29	32%	4,28
Z.4	0	0%	1	1%	4	4%	58	64%	27	30%	4,23
Z.5	0	0%	0	0%	8	8%	54	60%	28	31%	4,22
Z.6	0	0%	0	0%	5	5%	55	61%	30	33%	4,28
Z.7	0	0%	0	0%	4	4%	53	58%	33	36%	4,32
Z.8	1	1%	0	0%	7	7%	60	66%	22	24%	4,13
Z.9	0	0%	0	0%	5	5%	58	64%	27	30%	4,24
Z.10	0	0%	1	1%	11	12%	55	61%	23	25%	4,11
Z.11	0	0%	0	0%	9	10%	54	60%	27	30%	4,20
Z.12	0	0%	1	1%	8	8%	57	63%	24	26%	4,16
Z.13	1	1%	3	3%	12	13%	46	51%	28	31%	4,08
Variabel <i>Work-Life Balance</i> (Z)											4,19

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Merujuk pada data dalam tabel 4.7 diperoleh hasil bahwa :

1. Pernyataan Z.1 terkait pembagian waktu menunjukkan sebesar 55% menuliskan jawaban setuju, serta 30% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden dapat membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan sosial.
2. Pernyataan Z.2 terkait pembagian waktu oleh pegawai menunjukkan sebesar 58% menuliskan jawaban setuju, serta 26% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden dapat membagi waktu untuk kesenangan pribadi.

3. Pernyataan Z.3 terkait perilaku dalam bekerja menunjukkan sebesar 63% menuliskan jawaban setuju, serta 32% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden berperilaku baik dalam bekerja.
4. Pernyataan Z.4 terkait memisahkan urusan pribadi dengan pekerjaan menunjukkan sebesar 64% menuliskan jawaban setuju, serta 30% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden dapat memisahkan masalah pribadi dengan pekerjaan.
5. Pernyataan Z.5 terkait sikap dari tempat kerja menunjukkan sebesar 60% menuliskan jawaban setuju, serta 31% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden mampu menyikapi tekanan dari tempat bekerja.
6. Pernyataan Z.6 terkait menerima kritikan menunjukkan sebesar 61% menuliskan jawaban setuju, serta 33% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden mampu menerima kritikan saat bekerja.
7. Pernyataan Z.7 terkait kewajiban terhadap keluarga menunjukkan sebesar 58% menuliskan jawaban setuju, serta 36% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden mampu memenuhi kewajiban terhadap keluarga.
8. Pernyataan Z.8 terkait kekhawatiran terhadap kehidupan pribadi menunjukkan sebesar 66% menuliskan jawaban setuju, serta 24% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden tidak khawatir dengan kehidupan pribadi saat bekerja.
9. Pernyataan Z.9 terkait dapat menikmati waktu menunjukkan sebesar 64% menuliskan jawaban setuju, serta 30% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden dapat menikmati waktu dalam bekerja.
10. Pernyataan Z.10 terkait pekerjaan menunjukkan sebesar 61% menuliskan jawaban setuju, serta 25% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden merasa pekerjaan memberikan kebahagiaan dalam hidup pegawai.
11. Pernyataan Z.11 terkait pekerjaan menunjukkan sebesar 60% menuliskan jawaban setuju, serta 30% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden merasa pekerjaan membuat hidup lebih berkualitas.
12. Pernyataan Z.12 terkait kehidupan pribadi menunjukkan sebesar 63% menuliskan jawaban setuju, serta 26% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa

mayoritas responden merasakan bahwa kehidupan pribadi membuat pegawai lebih termotivasi untuk bekerja.

13. Pernyataan Z.13 terkait waktu dengan kehidupan pribadi menunjukkan sebesar 51% menuliskan jawaban setuju, serta 31% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden mampu menghabiskan waktu dengan baik untuk kehidupan pribadi.

4.1.4.4 Variabel Kepuasan Kerja

Empat belas indikator digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja. Hasil data dari responden ditunjukkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4. 8

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Kepuasan Kerja											
Y.1	0	0%	3	3%	5	5%	57	63%	25	27%	4,16
Y.2	0	0%	5	5%	11	12%	49	54%	25	27%	4,04
Y.3	0	0%	0	0%	2	2%	62	68%	26	28%	4,27
Y.4	0	0%	0	0%	8	8%	59	65%	23	25%	4,17
Y.5	0	0%	3	3%	20	22%	45	50%	22	24%	3,96
Y.6	1	1%	1	1%	15	16%	48	53%	25	27%	4,06
Y.7	0	0%	2	2%	15	16%	52	57%	21	23%	4,02
Y.8	0	0%	2	2%	7	7%	51	56%	21	23%	4,01
Y.9	0	0%	1	1%	7	7%	62	68%	20	22%	4,12
Y.10	0	0%	1	1%	1	1%	58	64%	26	28%	4,21
Y.11	0	0%	1	1%	12	13%	53	58%	24	26%	4,11
Y.12	1	1%	5	5%	20	22%	43	47%	21	23%	3,87
Y.13	1	1%	4	4%	19	21%	47	52%	19	21%	3,88
Y.14	1	1%	4	4%	180	20%	42	46%	25	27%	3,96

Variabel Kepuasan Kerja (Y)	4,06
-----------------------------	------

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Merujuk pada data dalam tabel 4.8 diperoleh hasil bahwa :

1. Pernyataan Y.1 terkait kepuasan terhadap jabatan menunjukkan sebesar 63% menuliskan jawaban setuju, serta 27% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden merasa puas dengan pekerjaan sesuai dengan jabatan.
2. Pernyataan Y.2 terkait fasilitas pekerjaan menunjukkan sebesar 54% menuliskan jawaban setuju, serta 27% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden merasa fasilitas penunjang pekerjaan sudah memadai.
3. Pernyataan Y.3 terkait perilaku dalam bekerja menunjukkan sebesar 68% menuliskan jawaban setuju, serta 28% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan.
4. Pernyataan Y.4 terkait gaji yang diterima menunjukkan sebesar 65% menuliskan jawaban setuju, serta 25% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden merasa gaji yang diterima seimbang dengan pekerjaan yang dilakukan.
5. Pernyataan Y.5 terkait bonus yang diterima menunjukkan sebesar 50% menuliskan jawaban setuju, serta 24% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden merasa bonus yang diterima seimbang dengan pekerjaan.
6. Pernyataan Y.6 terkait sikap atasan menunjukkan sebesar 53% menuliskan jawaban setuju, serta 27% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden merasa atasan membantu pekerjaan para pegawai.
7. Pernyataan Y.7 terkait sikap atasan menunjukkan sebesar 57% menuliskan jawaban setuju, serta 23% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden merasa sikap atasan mampu menghargai para pegawai tanpa membedakan.
8. Pernyataan Y.8 terkait sikap atasan menunjukkan sebesar 56% menuliskan jawaban setuju, serta 23% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden merasa sikap atasan berlaku adil kepada seluruh pegawai.
9. Pernyataan Y.9 terkait hubungan dengan rekan kerja sebesar 68% menuliskan jawaban setuju, serta 22% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas

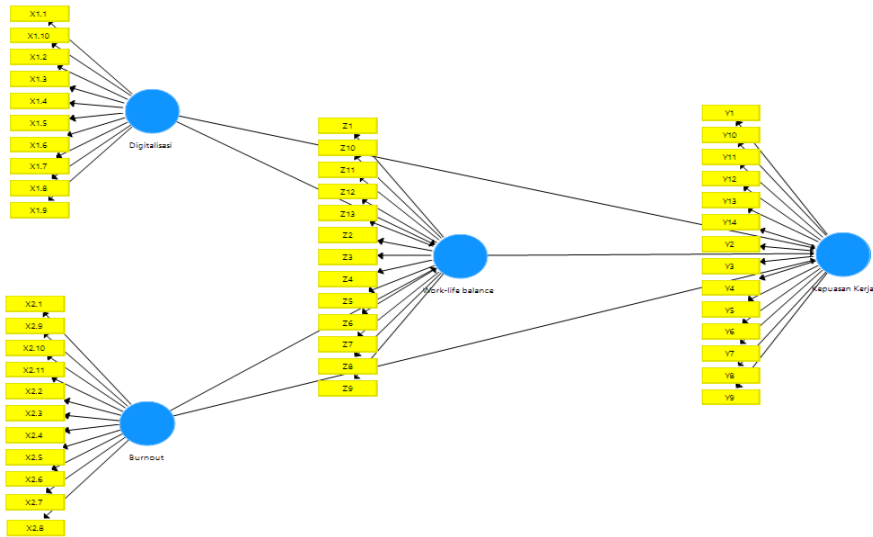
- responden merasa memiliki hubungan baik dengan sesama rekan kerja.
10. Pernyataan Y.10 terkait sikap terhadap sesama rekan kerja menunjukkan sebesar 64% menuliskan jawaban setuju, serta 28% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden dapat membantu rekan kerja lainnya ketika mengalami kesulitan.
 11. Pernyataan Y.11 terkait kenyamanan kondisi menunjukkan sebesar 58% menuliskan jawaban setuju, serta 26% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden setuju bahwa kenyamanan kondisi menciptakan kompetisi yang sehat.
 12. Pernyataan Y.12 terkait promosi menunjukkan sebesar 47% menuliskan jawaban setuju, serta 23% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden setuju bahwa instansi melakukan promosi secara teratur bagi semua pegawai.
 13. Pernyataan Y.13 terkait kesempatan untuk promosi bagi para pegawai menunjukkan sebesar 52% menuliskan jawaban setuju, serta 21% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden setuju bahwa instansi memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai untuk dipromosikan.
 14. Pernyataan Y.14 terkait peningkatan keterampilan menunjukkan sebesar 46% menuliskan jawaban setuju, serta 27% sangat setuju. Hal ini bermakna bahwa mayoritas responden setuju bahwa instansi menyelenggarakan peningkatan keterampilan dengan promosi.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Skema Model *Partial Least Square* (PLS)

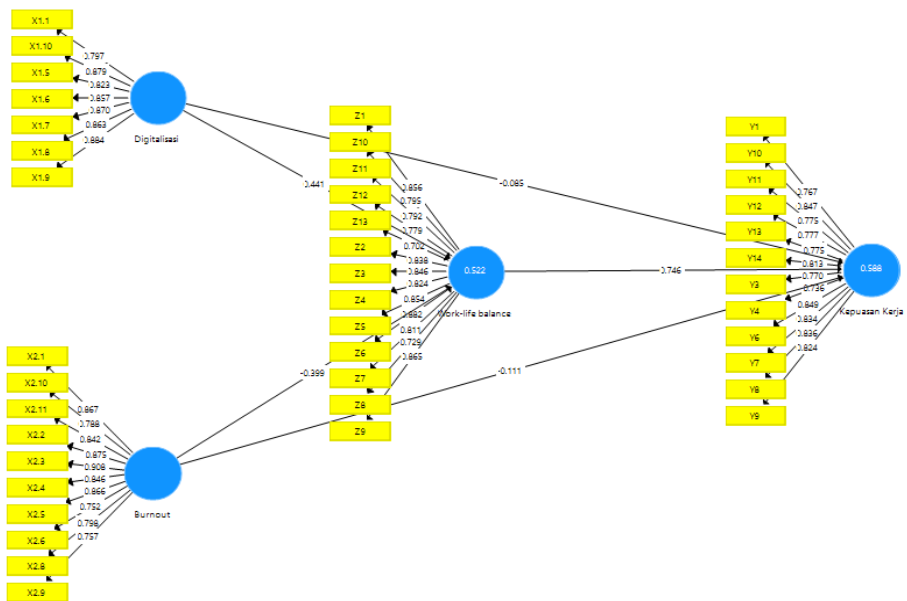
Model PLS yang telah disarankan oleh penelitian pada pengaruh digitalisasi dalam kehidupan kerja dan *Burnout* terhadap kepuasan kerja melalui *work-life balance* pada BKPSDM Malang sebelum di filter dan setelah dilakukan filter terhadap indikator variabel yakni.

Gambar 4. 1
Outer Weight Sebelum Di Filter



Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Gambar 4. 2
Outer Weights Setelah di Filter



Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Variabel digitalisasi diwakili oleh tujuh indikator dalam model akhir penelitian ini, variabel *burnout* diwakili oleh sepuluh indikator, variabel *work-life balance* diwakili oleh tiga belas indikator, dan variabel kepuasan kerja oleh dua belas indikator.

4.2.2 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.2.2.1 Uji Validitas

1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Outer loading dilakukan berdasarkan validitas konvergen dari suatu variabel yang dinilai valid. Apabila perolehan nilai outer loading melebihi 0,7 maka dapat dikatakan valid. Tabel berikut menampilkan nilai outer loading dari setiap variabel yang diteliti.

Tabel 4. 9
Outer Loadings

	<i>Burnout</i>	Digitalisasi	Kepuasan Kerja	<i>Work-life Balance</i>	Keterangan
X1.1		0,797			Valid
X1.10		0,879			Valid
X1.5		0,823			Valid
X1.6		0,857			Valid
X1.7		0,870			Valid
X1.8		0,863			Valid
X1.9		0,884			Valid
X2.1	0,867				Valid
X2.10	0,788				Valid
X2.11	0,842				Valid
X2.2	0,875				Valid
X2.3	0,908				Valid
X2.4	0,846				Valid
X2.5	0,866				Valid
X2.6	0,752				Valid

X2.8	0,798				Valid
X2.9	0,757				Valid
Y1			0,767		Valid
Y10			0,847		Valid
Y11			0,775		Valid
Y12			0,777		Valid
Y13			0,775		Valid
Y14			0,813		Valid
Y3			0,770		Valid
Y4			0,736		Valid
Y6			0,849		Valid
Y7			0,834		Valid
Y8			0,836		Valid
Y9			0,824		Valid
Z1				0,856	Valid
Z10				0,795	Valid
Z11				0,792	Valid
Z12				0,779	Valid
Z13				0,702	Valid
Z2				0,838	Valid
Z3				0,846	Valid
Z4				0,824	Valid
Z5				0,854	Valid
Z6				0,882	Valid
Z7				0,811	Valid
Z8				0,729	Valid
Z9				0,865	Valid

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Merujuk pada data dalam tabel 4.9 diperoleh hasil bahwasanya seluruh variabel menghasilkan nilai $> 0,7$. Dengan demikian variabel-variabel tersebut

dinyatakan valid. Oleh karena itu, diperlukan studi tambahan.

2. Validitas Diskriminan

Apabila perolehan nilai *cross loadings* untuk masing-masing indikator lebih besar dibandingkan nilai dari variabel lainnya, hal ini bermakna bahwa variabel tersebut dikatakan valid berdasarkan *Discriminant Validity*. Tabel 4.10 menampilkan nilai *cross loadings* untuk setiap indikator antara lain :

Tabel 4. 10
Cross Loadings

	<i>Burnout</i>	Digitalisasi	Kepuasan Kerja	<i>Work-life Balance</i>
X1.1	-0,378	0,797	0,369	0,553
X1.10	-0,299	0,879	0,360	0,519
X1.5	-0,463	0,823	0,319	0,526
X1.6	-0,466	0,857	0,323	0,517
X1.7	-0,463	0,870	0,407	0,586
X1.8	-0,437	0,863	0,388	0,528
X1.9	-0,371	0,884	0,449	0,545
X2.1	0,867	-0,355	-0,467	-0,529
X2.10	0,757	-0,487	-0,404	-0,517
X2.11	0,788	-0,315	-0,371	-0,458
X2.12	0,842	-0,404	-0,424	-0,458
X2.2	0,875	-0,376	-0,545	-0,565
X2.3	0,908	-0,389	-0,487	-0,555
X2.4	0,846	-0,372	-0,448	-0,479
X2.5	0,866	-0,568	-0,437	-0,570
X2.6	0,752	-0,353	-0,399	-0,417
X2.9	0,798	-0,371	-0,352	-0,503
Y1	-0,531	0,507	0,767	0,685
Y10	-0,458	0,375	0,847	0,674
Y11	-0,351	0,215	0,775	0,565
Y12	-0,283	0,221	0,777	0,483

Y13	-0,309	0,303	0,775	0,506
Y14	-0,353	0,338	0,813	0,566
Y3	-0,466	0,414	0,770	0,628
Y4	-0,441	0,484	0,736	0,651
Y6	-0,496	0,356	0,849	0,661
Y7	-0,450	0,336	0,834	0,654
Y8	-0,442	0,331	0,836	0,566
Y9	-0,382	0,272	0,824	0,582
Z1	-0,545	0,492	0,616	0,856
Z10	-0,549	0,550	0,652	0,795
Z11	-0,508	0,516	0,555	0,792
Z12	-0,457	0,447	0,621	0,779
Z13	-0,317	0,355	0,524	0,702
Z2	-0,491	0,488	0,568	0,838
Z3	-0,523	0,558	0,644	0,846
Z4	-0,448	0,497	0,592	0,824
Z5	-0,535	0,579	0,611	0,854
Z6	-0,552	0,608	0,658	0,882
Z7	-0,481	0,522	0,668	0,811
Z8	-0,436	0,455	0,541	0,729
Z9	-0,567	0,578	0,753	0,865

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Merujuk pada tabel 4.10 diperoleh hasil nilai cross loading terbesar untuk setiap indikator dari masing-masing variabel. Hal ini cenderung dianggap bahwa setiap indikator dalam variabel dinyatakan valid.

Selanjutnya, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* juga digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen instrumen pengukuran. Kemudian untuk memastikan validitas konvergen dengan menggunakan *AVE*, setiap nilai *AVE* untuk variabel harus lebih besar dari 0,5. Hasil pengujian validitas konvergen berdasarkan nilai *AVE* dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut :

Tabel 4. 11***Average Variance Extracted (AVE)***

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>	Keterangan
Digitalisasi (X1)	0,729	Valid
<i>Burnout</i> (X2)	0,691	Valid
<i>Work-life Balance</i> (Z)	0,664	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0,641	Valid

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai AVE semua variabel model lebih besar dari 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi validitas konvergen telah terpenuhi. Menunjukkan bahwa semua variabel ini telah berhasil diuji validitas konvergennya.

4.2.2.2 Uji Reliabilitas**1. *Composite Reliability***

Jika setiap variabel menghasilkan nilai lebih tinggi dibandingkan 0,8, maka dianggap dapat diandalkan menggunakan reliabilitas komposit. Pada tabel 4.12, nilai *CR* dari setiap variabel ditunjukkan antara lain.

Tabel 4. 12***Composite Reliability***

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Digitalisasi (X1)	0,950	Reliabel
<i>Burnout</i> (X2)	0,957	Reliabel
<i>Work-life Balance</i> (Z)	0,962	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,955	Reliabel

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Merujuk pada data dalam tabel 4.12 diketahui bahwasanya nilai variabel digitalisasi (X1) yakni 0,950, nilai variabel *Burnout* (X2) sebesar 0,957, nilai variabel *work-life balance* (Z) yakni 0,962, dan nilai variabel kepuasan kerja (Y) sebanyak 0,955. Berdasarkan keterangan ini diketahui nilai setiap variabel > 0,8. Akibatnya, variabel penelitian ini semua dianggap dapat diandalkan.

2. Cronbach's Alpha

Tabel 4.13 menunjukkan variabel reliabel Cronbach's Alpha untuk setiap variabel sebagai berikut.

Tabel 4. 13

Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Digitalisasi (X1)	0,938	Reliabel
<i>Burnout</i> (X2)	0,950	Reliabel
<i>Work-life Balance</i> (Z)	0,957	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,949	Reliabel

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Merujuk pada tabel 4.13 diperoleh hasil nilai variabel digitalisasi (X1) yakni 0,938, nilai variabel *Burnout* (X2) sebesar 0,950, nilai variabel *work-life balance* (Z) yakni 0,957, dan nilai variabel kepuasan kerja (Y) sebanyak 0,949. Berdasarkan keterangan ini diketahui nilai setiap variabel $> 0,7$. Maka setiap variabel penelitian ini dinyatakan reliabel.

4.2.3 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Model bagian dalam, ataupun model struktural diuji setelah model bagian luar yang sesuai telah diuji. Nilai t-statistik uji koefisien jalur dan R² untuk konstruk dependen dapat digunakan untuk mengevaluasi inner model. Banyaknya variabel dependen yang juga terisi oleh variabel lain dapat ditentukan dengan menggunakan metode koefisien determinasi (R Square). Jika R² lebih besar dari 0,67 maka kategori dianggap baik. Berikut adalah bagaimana hasil R² ditampilkan dalam tabel 4.14 sebagai berikut.

Tabel 4. 14

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,588	0,573
<i>Work-life Balance</i>	0,522	0,511

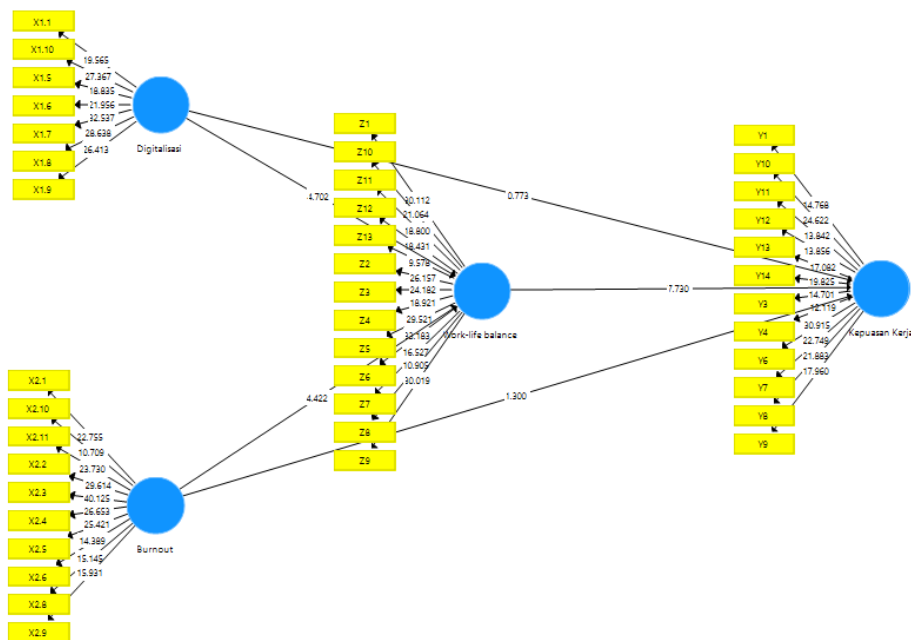
Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Pengaruh digitalisasi serta *burnout* terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 0,588 seperti terlihat dalam tabel 4.14. Berdasarkan nilai R Square, variasi nilai digitalisasi serta *burnout* dapat menyumbang 58,8% kepada nilai variabel kepuasan kerja. Kemudian, nilai R-Square pada variabel *work-life balance* memiliki nilai 0,522 atau 52,2%. Dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh digitalisasi, *burnout* dan kepuasan kerja dapat menjelaskan variabel *work-life balance*.

4.2.4 Uji Hipotesis

Variabel penelitian dijelaskan dengan menguji model hubungan struktural. Pengujian model primer dibantu melalui uji t. Output gambar, nilai-nilai dalam koefisien *patch output*, dan efek tidak langsung berfungsi sebagai dasar untuk pengujian hipotesis langsung. Penjelasan tentang pengujian hipotesis ditampilkan dalam gambar dibawah.

Gambar 4. 3
Hasil Uji Hipotesis



Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Dihipotesiskan secara statistik Smartpls dilakukan dengan cara simulasi, yakni melalui metode *bootstrapping* pada sampel.

Berikut hasil analisis Smartpls dengan *bootstrapping*.

Tabel 4. 15**Uji Hipotesis**

Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket.
Digitalisasi -> Kepuasan Kerja	-0,085	-0,092	0,103	0,822	0,440	Tidak Berpengaruh
<i>Burnout</i> -> Kepuasan Kerja	-0,111	-0,114	0,085	1,302	0,194	Tidak Berpengaruh
<i>Work-Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	0,746	0,752	0,095	7.853	0,000	Berpengaruh
Digitalisasi -> <i>Work-Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	-0,297	-0,299	0,064	4.621	0,001	Berpengaruh
<i>Burnout</i> -> <i>Work-Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	-0,297	-0,299	0,064	4,621	0,000	Berpengaruh

Sumber data : data primer yang diolah peneliti (2024)

Merujuk pada hasil pengujian hipotesis melalui Smart PLS versi 3 diketahui:

Hasil pengujian hipotesis antara digitalisasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) dimana perolehan nilai *t statistics* 0,822 dengan pengaruh sebesar -0,085 serta nilai *P values* $0,440 > 0,05$. **Hal ini bermakna bahwa digitalisasi (X1) tidak**

berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y). Hipotesis ditolak.

Hasil pengujian hipotesis antara *Burnout* (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) dimana perolehan nilai *t statistics* 1,302 dengan pengaruh sebesar -0,111 serta nilai *P values* 0,194 > 0,05. **Hal ini bermakna bahwa *Burnout* (X2) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y). Hipotesis ditolak**

Hasil pengujian hipotesis antara *work-life balance* (Z) terhadap kepuasan kerja (Y) dimana perolehan nilai *t statistics* 7.853 dengan pengaruh sebesar 0,746 serta nilai *P values* 0,000 < 0,05. **Hal ini bermakna bahwa *work-life balance* (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hipotesis diterima.**

Hasil pengujian hipotesis antara pengaruh digitalisasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) melalui *work-life balance* (Z) dengan nilai *t statistics* 4,621 dengan pengaruh sebesar -0.297 serta nilai *P values* 0,001 < 0,05. **Hal ini bermakna bahwa digitalisasi (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap terhadap kepuasan kerja (Y) melalui *work-life balance* (Z). Hipotesis diterima.**

Hasil pengujian hipotesis antara pengaruh *Burnout* (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) melalui *work-life balance* (Z) dengan nilai *t statistics* 4,621 dengan pengaruh sebesar -0,297 serta nilai *P values* 0,000 < 0,05. **Hal ini bermakna bahwa *Burnout* (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap terhadap kepuasan kerja (Y) melalui *work-life balance* (Z). Hipotesis diterima.**

4.3 Pembahasan

Hasil yang ditemukan telah memenuhi persyaratan yang ditentukan, terbukti dengan temuan analisis yang dilakukan. Penelitian ini menerapkan metode kuesioner terhadap 90 responden untuk mengumpulkan data. Selain itu, juga dilakukan pengujian terhadap 42 instrumen penelitian melalui pengujian validitas serta reliabilitas, dan hasilnya memenuhi syarat setelah dinyatakan valid dan reliabel.

4.3.1 Pengaruh Digitalisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis antara variabel digitalisasi dengan kepuasan kerja diperoleh bahwasanya digitalisasi tidak ada pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Malang. Hal ini dibuktikan dengan nilai *P Values* > signifikansi,

yaitu dengan nilai $0,440 > 0,05$. Maksudnya ialah bahwa hipotesis 1 ditolak. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al (2023) yang mengemukakan bahwasanya digitalisasi tidak berhubungan secara signifikan dengan kepuasan kerja pegawai. Hasil tersebut diperoleh dari pengujian dengan menggunakan SEM bertingkat.

Secara lebih lanjut dijelaskan bahwasanya kepuasan kerja merupakan variabel dependen. Hal ini mengindikasikan bahwasanya digitalisasi dinilai belum mampu meningkatkan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Wahyu selaku narasumber juga salah satu pegawai BKPSDM, menilai bahwa para pegawai merasa puas dengan pekerjaannya berasal dari faktor lingkungan atau suasana kerja, kepemimpinan atasan, gaji dan tunjangan, budaya kerja organisasi, peraturan terkait pekerjaan, sarana prasarana penunjang pekerjaan, keamanan bekerja, dan interaksi antar rekan kerja satu kantor.

Oleh sebab itu, digitalisasi dianggap tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Salah satu item dengan nilai tertinggi pada jawaban responden variabel digitalisasi yakni X1.1 menghasilkan rata-rata sebesar 4,40 dengan pernyataan saya merasa puas adanya fasilitas internet yang memadai. Pada saat ini, fasilitas internet sudah diwajibkan tersedia di berbagai tempat khususnya di BKPSDM Malang. Hal ini sudah menjadi kebutuhan dasar bagi semua orang termasuk para pegawai. Oleh karena itu, walaupun item tersebut menghasilkan rata-rata yang tinggi, tetapi tidak bisa mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Jika dilakukan penelitian dengan variabel yang sama pada objek yang berbeda, belum tentu hasil akhirnya akan sama dan belum tentu juga hasil akhirnya akan sesuai dengan teori yang telah ada. Situasi dan kondisi objek penelitian menjadi salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi hasil penelitian, begitupun dengan pengaruh yang tidak signifikan antara digitalisasi terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Malang.

Dalam Islam membahas secara implisit mengenai digitalisasi. Sehingga digitalisasi mempunyai kaitan dengan kajian keislaman, yaitu diatur dalam hadist sebagai berikut :

إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةٍ مِنْ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ وَعِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ
وَوَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ

Artinya : “Jika seseorang meninggal dunia, maka terputuslah amalannya kecuali tiga perkara (yaitu): sedekah jariyah, ilmu yang dimanfaatkan, atau doa anak yang sholeh.” (HR. Muslim).

Menurut hadist tersebut menyatakan bahwa ilmu yang kemudian diamankan, maka pahalanya tidak akan pernah terputus. Hal ini sama halnya dengan penerapan ilmu dalam bentuk teknologi. Islam perlu memahami dan menghadapi era digitalisasi dengan bijak. Islam dapat memanfaatkan TIK untuk memperluas penyebaran dakwah, meningkatkan pemahaman agama, dan mempererat hubungan antarumat beragama. Namun, Islam juga perlu berhati-hati terhadap tantangan yang muncul dalam era digitalisasi, seperti penyebaran informasi yang tidak benar. Dalam menghadapi era digitalisasi ini, umat islam harus tetap berpegang pada nilai-nilai Islam yang mendorong kebenaran, keadilan, dan toleransi. Dengan demikian, Islam dapat relevan dan memberikan panduan yang bermanfaat bagi umatnya dalam era digitalisasi ini (Zuhriyandi & Alfannaja, 2023).

4.3.2 Pengaruh *Burnout* (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis antara variabel *Burnout* dengan kepuasan kerja diperoleh bahwasanya *Burnout* tidak ada pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Malang. Hal ini dibuktikan dengan nilai P Values > signifikansi, yaitu dengan nilai $0,194 > 0,05$. Maksudnya ialah bahwa hipotesis 2 ditolak. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Megaster et al (2021) yang mengemukakan bahwasanya *Burnout* tidak berhubungan secara signifikan dengan kepuasan kerja pegawai. Hasil tersebut diperoleh dari pengujian dengan menggunakan SEM bertingkat.

Secara lebih lanjut dijelaskan bahwasanya kepuasan kerja merupakan variabel dependen. Meskipun kepuasan kerja berhubungan positif dengan work-life balance, akan tetapi kepuasan kerja tidak memiliki hubungan yang positif dan

signifikan terhadap *burnout*. Artinya variabel *burnout* tidak dapat membantu peningkatan pada kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Wahyu selaku narasumber juga salah satu pegawai BKPSDM, menilai bahwa para pegawai merasa puas dengan pekerjaannya berasal dari faktor lingkungan atau suasana kerja, kepemimpinan atasan, gaji dan tunjangan, budaya kerja organisasi, peraturan terkait pekerjaan, sarana prasarana penunjang pekerjaan, keamanan bekerja, dan interaksi antar rekan kerja satu kantor.

Oleh sebab itu, *burnout* dianggap tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Salah satu item dengan nilai tertinggi pada jawaban responden variabel *burnout* yakni X2.9 dengan pernyataan saya merasa susah untuk tidur nyenyak. Walaupun pegawai dibebani dengan banyak pekerjaan hingga menimbulkan kondisi *burnout* serta menyebabkan pegawai susah untuk tidur nyenyak, tetapi hal ini tidak mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Pernyataan tersebut berhubungan dengan kondisi ketika bekerja dan menghasilkan rata-rata tertinggi yakni sebesar 2,13.

Islam membahas secara implisit mengenai *Burnout*. Sehingga *Burnout* mempunyai kaitan dengan kajian keislaman, yaitu diatur dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 286 :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا
تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى
الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا
وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

Artinya : “Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (pahala) dari (kebajikan) yang diusahakannya dan terhadapnya ada (pula) sesuatu (siksa) atas (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa,) “Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami salah. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah

kami. Engkaulah pelindung kami. Maka, tolonglah kami dalam menghadapi kaum kafir.” (Al-Baqarah :286).

Tafsir dari ayat tersebut, dapat dipahami dalam konteks perlindungan dan pemahaman atas beban dan kesulitan yang mungkin kita hadapi. Allah SWT tidak membebani seseorang melebihi batas kemampuannya. Oleh karena itu, dalam konteks *Burnout*, seseorang dipahami bahwa tidak ada ujian atau beban yang Allah berikan kepada kita yang melebihi kemampuan untuk menanggungnya. Ayat ini juga mengajarkan untuk tidak merasa terbebani atau terlalu tertekan dengan tugas-tugas atau tanggung jawab yang kita hadapi. Kita diperintahkan untuk berusaha semampu kita, namun juga diingatkan bahwa kita tidak sendirian dalam menghadapi beban tersebut. Kita bisa meminta pertolongan dan ampunan kepada Allah SWT, serta menjalani hidup dengan penuh rahmatnya. Hal ini mengajarkan kesabaran, pengendalian diri, dan penghormatan terhadap batas kemampuan diri sendiri (Bunyamin, 2021).

4.3.3 Pengaruh Work-Life Balance (Z) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis antara variabel work-life balance dengan variabel kepuasan kerja diperoleh hasil bahwa work-life balance mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Malang. Hal ini dibuktikan dengan nilai P Values < signifikansi, yaitu dengan nilai $0,000 < 0,05$. Hal ini bermakna bahwasanya hipotesis 3 diterima.

Hasil tersebut searah dengan yang diselenggarakan oleh Aliya et al (2020) yang memiliki pernyataan bahwasanya work-life balance memiliki pengaruh ke kepuasan kerja dan hasil tersebut diperoleh dengan pengujian melalui SEM PLS. Selain itu, hasil tersebut searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati et al (2020) yang menyatakan bahwasanya work-life balance pegawai mempunyai relasi yang positif ke kepuasan kerja pegawai. Hal ini diketahui melalui pengujian dengan SmartPLS.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Wahyu selaku narasumber juga salah satu pegawai BKPSDM, menilai bahwa para pegawai merasa puas dengan pekerjaannya berasal dari faktor lingkungan atau suasana kerja, kepemimpinan atasan, gaji dan tunjangan, budaya kerja organisasi, peraturan terkait pekerjaan,

sarana prasarana penunjang pekerjaan, keamanan bekerja, dan interaksi antar rekan kerja satu kantor.

Aspek pengukuran jawaban responden *work-life balance* menunjukkan pada item Z.7 memiliki nilai rata-rata tertinggi yakni sebesar 4,32 dengan pernyataan saya mampu memenuhi kewajiban terhadap keluarga. Hal ini berkaitan dengan salah satu aspek pengukuran kepuasan kerja dari narasumber yaitu faktor lingkungan dan suasana kerja. Suasana dalam pekerjaan mendukung aktivitas dalam kehidupan pribadi sehingga pegawai yang menerapkan keseimbangan bekerja positif, dapat menyeimbangi konflik-konflik disebabkan oleh pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga. Hal ini dibuktikan dengan adanya penelitian-penelitian terdahulu yang mengukur variabel *work-life balance* dengan menggunakan metode kuantitatif melalui kuesioner sebagai alat ukur yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Megaster et al, 2021; Tama, 2023; Tantriana, 2023; Bail et al, 2023).

Islam membahas secara implisit mengenai *work-life balance*. Sehingga *work-life balance* mempunyai kaitan dengan kajian keislaman, yaitu diatur dalam Al-Qur'an surah Al-Qasas ayat 77 :

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا
أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya : “Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuatbaiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (Al-Qasas: 77).

Tafsir pada ayat tersebut menekankan pentingnya memperhatikan baik kehidupan dunia maupun akhirat. Seorang muslim diharapkan untuk mencari keberkahan dan kebahagiaan di dunia ini, namun tidak boleh melupakan persiapan untuk kehidupan setelah kematian. Hal ini mencakup menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta melakukan kebaikan kepada orang lain dan

menjauhi perbuatan yang merusak (Kurniasari & Bahjatullah, 2022).

4.3.4 Pengaruh Digitalisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui Work-Life Balance (Z) sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil uji mediasi variabel work-life balance kepada pengaruh digitalisasi ke kepuasan kerja memperoleh hasil bahwasanya work-life balance dapat memediasi pengaruh digitalisasi ke kepuasan kerja pegawai BKPSDM Malang. Hal ini dibuktikan dengan P Values < signifikansi yaitu dengan nilai $0,001 < 0,05$. Hal ini bermakna bahwa hipotesis 4 diterima.

Pada hasil sebelumnya, digitalisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan hasil yang negatif, dengan penambahan *work-life balance* maka dapat memengaruhi kepuasan kerjanya. Pegawai yang mampu menerapkan *work-life balance* yang positif maka dapat menggunakan kelebihan digitalisasi dengan baik dan mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Sharon et al (2023) yang memberikan pernyataan bahwasanya work-life balance dapat memediasi hubungan antara digitalisasi dengan kepuasan kerja. Hasil tersebut diperoleh dari pengujian melalui SEM bertingkat.

Jika dilakukan penelitian dengan variabel yang sama pada objek yang berbeda, belum tentu hasil akhirnya akan sama dan belum tentu juga hasil akhirnya akan sesuai dengan teori yang telah ada. Situasi dan kondisi objek penelitian menjadi salah satu faktor utama yang dapat berpengaruh hasil penelitian, tetapi efek mediasi work-life balance pada pengaruh digitalisasi kepada kepuasan kerja yang mana ditemukan hasil bahwasanya work-life balance dapat memediasi pengaruh digitalisasi terhadap kepuasan kerja secara langsung dan signifikan.

Imbalan atau *feedback* yang didapatkan oleh seseorang sebanding dengan apa yang dia kerjakan, seperti imbalan berupa insentif yang didapatkan juga akan sebanding dengan kinerja yang dilakukan oleh seseorang. Nantinya hal ini akan berpengaruh kepada kepuasan dalam bekerja. Berkaitan dengan kepuasan kerja dalam perspektif Islam dipaparkan dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 197 :

الْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَةٌ ۖ فَمَنْ فَرَضَ فِيهِنَّ الْحَجَّ فَلَا رَفَثَ وَلَا فُسُوقَ وَلَا
 جِدَالَ فِي الْحَجِّ ۗ وَمَا تَفَعَّلُوا مِنْ خَيْرٍ يَّعْلَمُهُ اللَّهُ ۗ وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ
 التَّقْوَىٰ ۗ وَاتَّقُونِ يَا أُولِيَ الْأَلْبَابِ

Artinya :”(Musim) haji itu (berlangsung pada) bulan-bulan yang telah dimaklumi.58) Siapa yang mengerjakan (ibadah) haji dalam (bulan-bulan) itu, janganlah berbuat rafaṣ,59) berbuat maksiat, dan bertengkar dalam (melakukan ibadah) haji. Segala kebaikan yang kamu kerjakan (pasti) Allah mengetahuinya. Berbekallah karena sesungguhnya sebaik-baik bekal adalah takwa. Bertakwalah kepada-Ku wahai orang-orang yang mempunyai akal sehat.” (Al-Baqarah: 197).

Tafsir pada ayat tersebut menekankan pentingnya persiapan dan bekal dalam hidup, baik dalam konteks perjalanan atau pekerjaan. Dalam konteks kepuasan kerja, taqwa (kesadaran dan ketaatan kepada Allah) dianggap sebagai bekal terbaik. Keberhasilan dalam pekerjaan dan kehidupan dapat dicapai melalui kesadaran terhadap tata cara yang baik dan kepatuhan kepada ajaran agama. Prinsip taqwa yang dimaksud yakni mencakup aspek integritas, kejujuran, kerja keras, dan menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Kemudian, dengan memiliki taqwa seseorang diharapkan dapat mencapai kepuasan dalam pekerjaan dan memperoleh keberkahan dalam hidupnya (Sari, 2021).

4.3.5 Pengaruh *Burnout* (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui *Work-Life Balance* (Z) sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil uji mediasi variabel *work-life balance* kepada pengaruh *Burnout* terhadap kepuasan kerja memperoleh hasil bahwasanya *work-life balance* dapat memediasi pengaruh *Burnout* ke kepuasan kerja pegawai BKPSDM Malang. Hal ini dibuktikan dengan P Values < signifikansi yaitu dengan nilai $0,000 < 0,05$. Hal ini bermakna bahwa hipotesis 5 diterima.

Pada hasil sebelumnya, *burnout* terhadap kepuasan kerja menghasilkan hasil yang negatif, dengan penambahan *work-life balance* maka dapat memengaruhi kepuasan kerjanya. Meskipun tingkat pekerjaannya tinggi sehingga menyebabkan tanda-tanda *burnout*, pegawai yang mampu menerapkan keseimbangan kehidupan

kerja yang positif maka dapat menimbulkan kepuasan kerja yang positif pula.

Hasil ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Ghevira & Trinanda (2022) yang memberikan pernyataan bahwasanya work-life balance dapat memediasi hubungan antara *Burnout* dengan kepuasan kerja. Hasil tersebut diperoleh dari pengujian melalui SEM bertingkat. Kemudian, penelitian tersebut menunjukkan bahwasanya terdapat efek mediasi dari work-life balance dan keberlanjutan terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, penelitian ini mengindikasikan bahwa pemeliharaan *Burnout* dapat dikembangkan dengan menimbang *work-life balance*.

Jika dilakukan penelitian dengan variabel yang sama pada objek yang berbeda, belum tentu hasil akhirnya akan sama dan belum tentu juga hasil akhirnya akan sesuai dengan teori yang telah ada. Situasi dan kondisi objek penelitian menjadi salah satu faktor utama yang dapat berpengaruh hasil penelitian, tetapi efek mediasi work-life balance pada pengaruh *Burnout* kepada kepuasan kerja yang mana ditemukan hasil bahwasanya work-life balance dapat memediasi pengaruh *Burnout* terhadap kepuasan kerja secara langsung dan signifikan.

Imbalan atau *feedback* yang didapatkan oleh seseorang sebanding dengan apa yang dia kerjakan, seperti imbalan berupa insentif yang didapatkan juga akan sebanding dengan kinerja yang dilakukan oleh seseorang juga berkaitan dengan kepuasan dalam bekerja. Berkaitan dengan *Burnout* terhadap kepuasan kerja dalam pandangan Islam dijelaskan dalam salah satu hadist yang relevan yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah :

Dari Abu Hurairah radhiyallahu'anhu, Nabi shallallahu'alaihi wa sallam bersabda : "Agama itu mudah, dan tidak ada seorang pun yang berusaha keras dalam urusan agama melainkan ia akan terlalu berat baginya. Oleh karena itu, pergunakanlah kecakapan dan berusaha keras (dalam menunaikan kewajiban agama) dan bersukacitalah. Setiap orang yang terbebani (kesulitan), maka sesungguhnya dia itu dalam keadaan terbebani sesuai dengan kemampuannya. Oleh karena itu, pergunakanlah kecakapan (kemampuan) yang ada pada dirimu dan bertakwalah kepada Allah, dan ketahuilah bahwa Allah akan mempermudah setiap urusan yang sulit." (HR. Bukhari & Muslim no.39).

Tafsir dalam hadits tersebut mengajarkan bahwa agama Islam itu mudah dan tidak boleh memberatkan seseorang melebihi kemampuannya. Seseorang

dianjurkan untuk menggunakan kecakapan dan berusaha keras, tetapi juga diingatkan untuk tidak membebani diri melebihi kemampuan. Konsep dalam hadits dapat dihubungkan dengan pemahaman modern tentang *Burnout*, dimana seseorang yang terus menerus memberi beban pada dirinya sendiri tanpa memperhatikan keseimbangan dapat mengalami kelelahan dan stres yang berlebihan.

Pada hadist juga mengajarkan pentingnya mencari keseimbangan antara berusaha keras dan menjaga kesehatan mental dan fisik. Memberi diri kesempatan untuk bersantai dan bersukacita juga merupakan bagian dari ajaran Islam untuk menjaga keseimbangan hidup (Bunyamin, 2021).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dengan memakai pendekatan kuantitatif dan berpacu kepada rumusan masalah serta tujuan masalah yang telah ditetapkan guna mengetahui “Pengaruh Digitalisasi dalam Kehidupan Kerja dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work-Life Balance* di BKPSDM Malang”. Berikut sejumlah kesimpulan yang dirumuskan atas hasil temuan penelitian ini antara lain :

1. Digitalisasi tidak menghasilkan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Malang. Hal ini bermakna bahwa peningkatan penggunaan digitalisasi belum mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
2. *Burnout* tidak menghasilkan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Malang. Hal ini bermakna bahwa keadaan *burnout* tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.
3. *Work-life balance* menghasilkan pengaruh secara positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Malang. Hal ini bermakna bahwa pegawai telah mampu mengatur keseimbangan antar pekerjaannya sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
4. Digitalisasi (X1) menghasilkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) melalui *work-life balance* (Z) BKPSDM Malang. *Work-life balance* dapat memediasi variabel digitalisasi terhadap kepuasan kerja. *Work-life balance* sebagai variabel intervening dapat menjadi perhatian lebih karena digitalisasi melalui penerapan *work-life balance* yang baik akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
5. *Burnout* (X2) memberikan pengaruh secara positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) melalui *work-life balance* (Z). *Work-life balance* dapat memediasi variabel *Burnout* terhadap kepuasan kerja. *Work-life balance* sebagai variabel intervening dapat menjadi perhatian lebih dalam antara pengaruh *burnout* terhadap peningkatan kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai.

5.2 Saran

Berdasarkan pada kesimpulan diatas, maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti, diantaranya :

1. Bagi Instansi

Bagi Pemerintah Kota dan Kabupaten Kantor BKPSDM Malang, temuan penelitian ini dapat menjadi dasar serta evaluasi pengambilan keputusan. Berdasarkan jawaban responden variabel kepuasan kerja, perlu meningkatkan dimensi kesempatan promosi dalam indikator instansi melakukan promosi secara teratur bagi semua pegawai. Dalam penilaian pegawai mendapatkan nilai rata-rata terendah. Alangkah lebih baik jika promosi dilakukan secara konsisten dan juga menerapkan keadilan dalam proses promosi pegawai. Merujuk pada pendapat oleh Firyal (2018), berikut ini beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk mengatasi ketidak konsistensi proses promosi pegawai di sebuah instansi. Dengan mengimplementasi, diharapkan instansi dapat meningkatkan konsistensi, keadilan, dan transparansi dalam proses promosi pegawai sebagai berikut :

1. Penyusunan kebijakan promosi yang jelas

Instansi perlu menetapkan kebijakan promosi yang jelas dan terperinci, termasuk kriteria yang digunakan untuk memilih kandidat, jadwal pelaksanaan promosi, dan prosedur pelaksanaannya. Kebijakan ini harus dapat diakses oleh semua pegawai.

2. Audit internal

Instansi perlu melakukan audit internal secara rutin untuk mengevaluasi kepatuhan terhadap kebijakan promosi yang telah ditetapkan. Audit perlu mencakup peninjauan terhadap proses promosi sebelumnya dan identifikasi area dimana ketidak konsistensi terjadi.

3. Pengembangan pegawai

Instansi perlu memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan kualifikasi melalui pelatihan dan pengembangan. Hal ini tidak hanya meningkatkan potensi pegawai untuk dipromosikan, akan tetapi juga memastikan bahwa promosi didasarkan pada kemampuan yang aktual.

4. Transparansi dan komunikasi

Komunikasikan secara jelas kepada seluruh pegawai tentang proses promosi, termasuk kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi kandidat dan waktu yang diharapkan untuk promosi. Instansi juga perlu memastikan pegawai merasa didengar dan dapat mengajukan pertanyaan atau masukan terkait promosi.

5. Pengawasan dan akuntabilitas

Instansi perlu memastikan adanya mekanisme pengawasan yang efektif untuk memastikan bahwa kebijakan promosi dilaksanakan dengan benar dan didasari keadilan. Kemudian menetapkan tanggung jawab yang jelas dan akuntabilitas bagi pegawai yang terlibat dalam proses promosi.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel tambahan untuk melakukan penelitian secara mendalam tentang pengaruh digitalisasi, *burnout*, *work-life balance*, dan kepuasan kerja untuk hasil yang lebih luas dan komprehensif. Kemudian, peneliti selanjutnya dapat melakukan pengujian dengan menambahkan variabel-variabel independen selain digitalisasi dan *burnout* yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti kompensasi. Hal ini karena kompensasi yang adil dan memadai berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja. *Co-worker support*, berhubungan dengan lingkungan kerja yang positif dimana rekan kerja saling mendukung dan bekerja sama sehingga meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) berhubungan dengan kesejahteraan fisik dan mental pekerja yang menjadi faktor penting dalam kepuasan kerja. Pekerja yang merasa aman dan sehat, cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat membalik posisi *work-life balance* dengan kepuasan kerja, sehingga *work-life balance* sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A. M. (2020). Digitalisasi Koleksi Karya Sastra Balai Pustaka sebagai Upaya Pelayanan di Era Digital Natives. *JPUA: Jurnal Perpustakaan Universitas Airlangga: Media Informasi Dan Komunikasi Kepustakawanan*, 8(2), 60. <https://doi.org/10.20473/jpua.v8i2.2018.60-67>
- Afifah, A. N. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Dan *Burnout* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wanita Pada Pemerintah Kota Bandung. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(2), 1215–1222. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i2.4127>
- Al-Marwaziyyah, K., & Chori, D. I. M. (2022). *Burnout* akademik selama pandemi Covid-19. *Psychological Journal: Science and Practice*, 1(2), 37–42. <https://doi.org/10.22219/pjsp.v1i2.19021>
- Aliya, G. R., & Saragih, R. (2020). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Telkom Divisi Telkom Regional III Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(3), 84–95. <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/291>
- Akbar, M. T., & Soetjningsih, C. H. (2023). Dukungan Sosial Rekan Kerja dan Atasan dengan *Burnout* Pada Aparatur Sipil Negara. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 4(3), 814–822. <https://doi.org/10.51214/bocp.v4i3.436>
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). The Effect of Employee Engagement on Job Satisfaction with *Work-life balance* as an Intervening Variable. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (BPJS Ketenagakerjaan Cabang Belawan). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Bail, C., Harth, V., & Mache, S. (2023). Digitalization in Urology—A Multimethod Study of the Relationships between Physicians’ Technostress, *Burnout*, Work Engagement and Job Satisfaction. *Healthcare (Switzerland)*, 11(16). <https://doi.org/10.3390/healthcare11162255>
- Bunyanin, A. (2021). Mengelola Stres Dengan Pendekatan Islami Dan Psikologis. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 145. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v5i1.20971>
- Badan Pusat Statistik (2022). *Statistik Indonesia 2022* (pp. 10), Jakarta. Diperoleh tanggal 1 Oktober dari Badan Pusat Statistik (bps.go.id)

- BKPSDM (2023). *Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Malang Kabupaten. Diperoleh tanggal 1 Oktober 2023 dari BKPSDM Official Site (malangkab.go.id)
- BKPSDM (2023). *Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Malang Kota. Diperoleh tanggal 1 Oktober 2023 dari BKPSDM Official Site (malangkota.go.id)
- Cahyadi, L., & Prastyani, D. (2020). *Work-Life Balance*, Stres Kerja Dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Pada Wanita Pekerja. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(2). <https://doi.org/10.47007/jeko.v11i2.3576>
- Caniago, M. A. I., & Mustafa, M. W. (2023). Pengaruh *Work-life balance* dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Sosio E-Kons*, 15(2), 151. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v15i2.18503>
- Costa, B. and I. C. P. (2017). Stress, *Burnout* and coping in health professionals: A literature review. *Journal of Psychology and Brain Studies*, 1(1:4), 1–8.
- Dachlan (2014). Digitalisasi Manajemen Organisasi. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Dewi, C. T. T., & Krisnadi, H. (2023). The Effects of Using Digitalization, *Work-Life Balance* and Work Engagement on Employee Performance Through Job Satisfaction at PT Waskita Karya Infrastruktur. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 8(2), 1007–1017. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v8i2.12893>
- Dina, D. (2018). Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Di Kud Minatani Brondong Lamongan. *Jurnal Indonesia Membangun*, 17(2), 184–199.
- Dwialvionita, V., Fitrianty, R., & Rahayu, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus Pada Klinik L'Viors. *Manajemen Dewantara*, 7(1), 60–71. <https://doi.org/10.26460/md.v7i1.13636>
- Dwihartanti, Teoritis, A. K., & Kompetensi, P. (2016). Kajian Teoritis Dan Metodologi Penulisan. *Dwihartanti*, 2017, 5–33.
- Dzaky Ramadhan, E., Frendika Prodi Manajemen, R., Ekonomi dan Bisnis, F., & Islam Bandung, U. (n.d.). *Bandung Conference Series: Business and Management Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap kepuasan Kerja di Baznas Provinsi Jawa barat*. 170–174. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i1.1007>
- Ervianti, Y., Saroh, S., & Zunaida, D. (2023). Pengaruh Fasilitas, Tata Ruang Kantor dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Jajag Banyuwangi). *Jiagabi*, 13(1), 85.

- Fajriyani, D., Fauzi, A., Kurniawati, M. D., Yudo, A., & Dewo, P. (2023). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital (Literatur Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 1004–1013.
- Farrel, S. M., Darmastuti, I., & Suryo Wicaksono, B. (2023). Pengaruh Digitalisasi Sistem Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Bank Negara Indonesia Kantor Wilayah Semarang). *Diponegoro Journal OF Management*, 12(1), 1–8.
- Fauzi, F., & Ekhsan, M. (2023). Pengaruh Work Life Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi *Burnout* Pada Driver Pt . Gojek. *Dynamic Management Journal*, 7(3), 450–464.
- Fahrul, D. (2023). Analisis Pengaruh Digitalisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja yang Dimediasi Otonomi Kerja. 8(9), 31–41.
- Firyal, M. A. A. (2018.). Konsep Penempatan Pegawai Bukan Pada Tempatnya (Aktualisasi Prinsip The Right Man On The Right Place/Job) Oleh : Muh. Firyal Akbar A A. Deskripsi Konsep Penempatan Pegawai (The Right On The Right Place/Job).
- Hafizh, M. A., Luh, N., Hariastuti, P., Arief, J., & Hakim, R. (2021). *Pengaruh Quality of Work Life dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus : CV . XYZ)*. 89–98.
- Hasby. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara. <http://Journal.Uib.Ac.Id/Index.Php/Cbssit.1>
<http://journal.uib.ac.id/index.php/cbssit>
- Halim,.A. (2020). Pengaruh *Burnout* dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Aparat Pemerintah Desa di Kecamatan Labakkang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 2(2), 20–49. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v4i2.6602>
- Indra, F. J., & Rialmi, Z. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, *Burnout*, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 5(2), 90–99. <https://doi.org/10.33753/madani.v5i2.223>
- Irwan, Adam, K., Adam, K., Pada, D., Matematika, J., Sains, F., & Teknologi, D. (2015). *Metode Partial Least Square (PLS) dan Terapannya (Studi Kasus: Analisis Kepuasan Pelanggan terhadap Layanan PDAM Unit Camming Kab. Bone)*. *Teknosains*, 9(1), 53–68.
- Kemenag (2023). *Qur'an Kementrian Agama*. Diperoleh tanggal 30 Desember 2023 dari Official Site (quran.kemenag.go.id)

- Kurniasari, D. M., & Bahjatullah, Q. M. (2022). Pengaruh *Work-Life Balance*, Stres Kerja Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Milenial Di Masa Pandemi Covid 19 Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Bank Btn Syariah Kc Solo). *NISBAH: Jurnal Perbankan Syariah*, 8(1), 23–39. <https://doi.org/10.30997/jn.v8i1.5706>
- Kotarba, M. (2017). Measuring Digitalization-Key Metrics. *Foundations of Management*, 9(1), 123–138. <https://doi.org/10.1515/fman-2017-0010>
- Laila, M., Indah, W., Rahmat, F. (2021). *Work-life Balance* Para Pekerja Buruh. 1-20 Jakarta: NEM
- Ledikwe, J. H., Kleinman, N. J., Mpho, M., Mothibedi, H., Mawandia, S., Semo, B. W., & O'Malley, G. (2018). Associations between healthcare worker participation in workplace wellness activities and job satisfaction, occupational stress and *Burnout*: A cross-sectional study in Botswana. *BMJ Open*, 8(3), 1–7. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-018492>
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh *Work-Life Balance*, Kesehatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi the Influence of *Work-Life Balance*, Occupational Health and Workload on Employee Job Satisfaction Pt. Tirta Investama. *Jurnal EMBA*, 7(4), 4671–4680.
- Lestari, W. (2018). Fenomena Teknologi Informasi dalam Perspektif Al-Quran Surat An-Naml Ayat 28 (Kajian Tafsir Ilmu). *Qaf: Jurnal Ilmu Al-Qur'an Dan Tafsir*, III(01), 124.
- Malino, D. S. D., Radja, J., & Sjahrudin, H. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Burnout* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pos. *Niagawan*, 9(2), 96–101.
- Megaster, T., Arumingtyas, F., & Trisavinaningdiah, A. (2021). Pengaruh *Work-Life Balance* dan *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV Nusantara Lestari. *Comparative : Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 62–76. <https://jurnal.umt.ac.id/index.php/jceb/article/view/4663>
- Muafi, M., Siswanti, Y., & Anwar, M. Z. (2021). *Work-Life Balance* in Islamic perspective (WLBIP) and its impact on organizational citizenship behavior in islamic perspective (OCBIP) and service performance. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 10(3), 223–230. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i3.1150>
- Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. O. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah Ii. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75–98. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v9i1.1396>

- Pratama, H. P., & Setiadi, I. K. (2021). Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup Di Jakarta. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 4(2), 25–39. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v4i2.6602>
- Pratiwi, I. D., & Wulansari, P. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada PT Bank Negara Indonesia(Persero) Tbk Wilayah 16 Papua. 9(4), 1844–1850.
- Prasetyo, H. E. (2022). Kinerja pegawai dengan dukungan kecerdasan Emosional dan kepuasan kerja. *Jesya. Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 37–43. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.540>
- Pradana, F. (2022). Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil. *Humanities, Management, and Science Proceedings (HUMANIS)*, 2(2), 134. <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>
- Pratantia, N., Nasution, Y. (2023). Analisis Pengaruh Dgitalisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi Otonomi Kerja. 8(9), 31–41.
- Riyanto, Y. (2010). Metodologi Penelitian Pendidikan. Surabaya: Penerbit SIC.
- Retail, M., & Sukabumi, U. M. (2023). Digitalisasi Layanan dan Fasilitas Perpustakaan. 2(43), 35–44. <https://doi.org/10.32897/jiim.2023.2.1>.
- Rahmawati, Z., & Gunawan, J. (2020). Hubungan Job-related Factors, Work-life Balance dan Kepuasan Kerja pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 8(2), 3–8. <https://doi.org/10.12962/j23373520.v8i2.47782>
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Saad, H. S. M., Mohamad, B., & Ismail, S. H. S. (2014). Peranan Integriti Sebagai Mediator Antara Kepuasan Kerja Menurut Perspektif Islam dan Prestasi Kerja: Pendekatan Empirikal Menggunakan Model SEM/AMOS. *IMPACT: International Journal of Research in Applied, Natural and Social Sciences (IMPACT: IJRANSS)*, 2(1 Jan 2014), 71–84.
- Sutrisno, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
- Setyaputri, N. Y., Khususiyah, K., & Ayuningtyas, P. (2022). Skala Pengukuran *Burnout* Mahasiswa Dalam Penyelesaian Skripsi: Instrumen Pendukung Pengembangan “BAPER.” *Nusantara of Research : Jurnal Hasil-Hasil Penelitian Universitas Nusantara PGRI Kediri*, 9(1), 74–81. <https://doi.org/10.29407/nor.v9i1.16905>
- Sari, D. P. (2021). Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam: Uji Model dengan Spiritualitas Sebagai Mediator. In *Cinta Buku Media*. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/65855>

- Sedarmayanti, & Safer, G. Y. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Gugus Satu Desa Neglawangi Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*,13(3),501–524.
<http://180.250.247.102/index.php/jia/article/view/100>
- Srivastava, S., Misra, R., & Madan, P. (2019). ‘The Saviors Are Also Humans’: *Understanding the Role of Quality of Work Life on Job Burnout and Job Satisfaction Relationship of Indian Doctors*. *Journal of Health Management*, 21(2), 210–229. <https://doi.org/10.1177/0972063419835099>
- Supartha, I. W. G. (2016). *Burnout Terhadap Komitmen Organisasional Guru Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia profession) yang penuh tantangan (Maslach & Jackson , 1986 , dalam Wardhani , 2012). Peran guru sangat penting dalam mentransformasi*. 5(8), 4779–4806.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2014). *Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka baru Press.
- Tama, P., Nanda, A., Soelton, M., Luiza, S. (2023). Pengaruh *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja, dan *Burnout* terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). 120(Icmeb 2019), 225–231. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200205.040>
- Tantriana, U. M. (2023). Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. *Journal of Management*
- Utami, D. S. (2017). Membangun *Work-Life Balance* (WLB) Melalui nilai-nilai Keislaman untuk Mencapai Quality of Work Life (QWL). *Temu Ilmiah Nasional Psikologi Islami III, December*, 1–12.
- Wijiharta, W., Tinggi, S., Islam, E., & Yogyakarta, H. (2023). *Kepuasan Kerja*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ekonomi Islam
- Yoga, P, F. (2022). Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil. *Humanities, Management, and Science Proceedings (HUMANIS)* ,2(2) , 134.
<http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>
- Zuhriyandi, Z., & Malik Alfannajah. (2023). Penafsiran Ayat-Ayat Tentang Teknologi dan Inovasi Dalam Al-Qur’an: Implikasi Untuk Pengembangan Ilmu Pengetahuan di Era Modern. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 2(6), 616–626.
<https://doi.org/10.56799/jceki.v2i6.2217>

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110113
Nama : Aulia Zahra
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Setiani, M.M
Judul Skripsi : Pengaruh Digitalisasi Dalam Kehidupan Kerja Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Work-Life Balance di BKPSDM Malang

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	26 September 2023	Konsultasi perihal objek penelitian dan populasi sampel yang digunakan via online	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	27 September 2023	Menyetorkan rancangan penelitian dalam bentuk pdf via online	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	29 September 2023	Konsultasi dan menyetorkan BAB 1 proposal penelitian	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	6 Oktober 2023	Konsultasi perihal ketentuan jumlah penelitian terdahulu via online	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	13 Oktober 2023	Konsultasi dan revisi proposal penelitian yang telah dibuat	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	15 Oktober 2023	Konsultasi perihal revisi jurnal hubungan antar variabel via online	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	16 Oktober 2023	Finalisasi dan ACC proposal untuk seminar proposal	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	1 November 2023	Simulasi presentasi seminar proposal secara offline	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	16 November 2023	Revisi dan ACC setelah seminar proposal	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	17 November 2023	Konsultasi perihal kuesioner penelitian via online	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi

11	21 November 2023	Revisi dan ACC kuesioner penelitian via online	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
12	24 Januari 2024	Konsultasi dan revisi BAB IV via online	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
13	3 Februari 2024	Menyetorkan revisi BAB IV dan V via online	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
14	6 Februari 2024	Konsultasi revisi BAB IV dan V secara offline	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 6 Februari 2024
Dosen Pembimbing



Setiani, MM

Lampiran 2 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITIAN

Nama Lengkap : Aulia Zahra
Tempat, Tanggal Lahir : ACEH, 15 Februari 2002
Alamat : Cluster Sakinah Residence No.19
Telepon : 081248062180
Email : auliaridwan15@gmail.com

Pendidikan Formal

2006 – 2008 : TK Yayasan Pendidikan Arun (YAPENA)
2008 – 2014 : SD Jaya Suti Abadi
2014 – 2017 : SMPN 1 Kota Sorong
2017 – 2020 : SMA Jaya Suti Abadi

Pendidikan Non Formal

2020 – 2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Malang
2021 – 2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN Malang

Lampiran 3 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme

18/02/24, 11:36

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Aulia Zahra
NIM : 200501110113
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : Pengaruh Digitalisasi Dalam Kehidupan Kerja dan *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work-Life Balance* di BKPSDM Malang

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
17%	15%	4%	8%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 15 Februari 2024
UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 4 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI

Pengaruh Digitalisasi Dalam Kehidupan Kerja Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Work-Life Balance di BKPSDM Malang

Kpd. Bapak/Ibu/Saudara(i) yang terhormat,

Beberapa data dan informasi diperlukan untuk mendukung proses penelitian ini dalam rangka penyusunan skripsi yang diperlukan untuk menyelesaikan program Sarjana S1 di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Kami mohon kesediaan anda untuk mengisi kuesioner yang disediakan guna melaksanakan prosedur penelitian ini. Kerahasiaan kuesioner dan hasil penelitian akan dijamin, dan tidak akan disebarluaskan. Saya sangat menghargai kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk mengisi kuesioner ini dan mohon maaf atas segala kekurangan dari saya sebagai peneliti.

A. Identitas

Nama Instansi : BKPSDM Kabupaten Malang

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan

Usia :

Pendidikan Terakhir :

- SLTA/Sederajat
- Diploma (D3)
- Strata 1 (Sarjana)
- Strata 2 (Magister)
- Strata 3 (Doktor)

Golongan Ruang :

- Golongan I (B/C/D)
- Golongan II (A/B/C/D)
- Golongan III (A/B/C/D)
- Golongan IV (A/B/C/D)

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Lengkapi daftar identitas yang diberikan.
2. Luangkan waktu anda dan baca setiap pertanyaan secara menyeluruh.
3. Isilah dengan sungguh-sungguh sesuai dengan kebenaran dalam diri anda.
4. Jawaban alternatif yang anda yakini paling akurat harus diberi tanda centang.
5. Satu tanggapan untuk setiap pertanyaan diperlukan dan wajib diisi, dan tidak boleh lebih dari satu tanggapan.
6. Tanggapan anda akan tetap bersifat pribadi.
7. Berikan tanda centang (√) pada kolom pilihan yang sesuai dengan pendapat anda.

Keterangan :

- SS = Sangat Setuju (5)
S = Setuju (4)
N = Netral (3)
TS = Tidak Setuju (2)
STS = Sangat Tidak Setuju (1)

1). Digitalisasi

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
	Saya merasa adanya fasilitas internet yang memadai.					
	Adanya biaya konektivitas yang ditanggung oleh para pegawai diluar dari kebijakan.					
	Saya merasa sejumlah aktivitas pekerjaan dapat dilakukan secara online.					
	Saya merasa penggunaan pekerjaan berbasis digital lebih efektif dan efisien.					
	Fasilitas penggunaan komputer di tempat kerja memadai.					
	Saya merasa penggunaan sistem digital sesuai dengan pekerjaan.					
	Saya merasa penggunaan fasilitas internet tidak terbatas.					
	Saya merasa adanya solusi dari setiap permasalahan					

	penggunaan digital dalam bekerja.					
	Saya merasa permasalahan teknik dengan layanan dilakukan dengan baik.					
	Saya merasa informasi yang diberikan lebih mudah dan terbaru.					

2). Burnout

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
	Saya merasa mudah marah tanpa sebab dan mudah tersinggung.					
	Saya merasa terbelenggu di dalam pekerjaan.					
	Saya merasa sedih dan tertekan dalam bekerja.					
	Pekerjaan mampu membuat saya mengalami depresi.					
	Saya merasa malas bertemu dengan orang sekitar.					
	Saya merasa lebih senang bermain game daripada mengerjakan pekerjaan.					
	Saya merasa lebih senang menunda-nunda waktu .					
	Saya merasa susah untuk tidur nyenyak.					
	Saya merasa lelah setelah selesai mengerjakan pekerjaan.					
	Saya merasa nafsu makan menurun karena pekerjaan.					
	Saya merasa menjadi mudah capek ketika bekerja.					

3). Work-life balance

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
	Saya dapat membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan sosial.					
	Saya dapat membagi waktu untuk kesenangan pribadi.					
	Saya mampu berperilaku baik dalam bekerja.					
	Saya dapat memisahkan masalah pribadi dengan pekerjaan.					

	Saya mampu menyikapi tekanan dari tempat kerja.					
	Saya mampu menerima kritikan saat bekerja.					
	Saya mampu memenuhi kewajiban terhadap keluarga.					
	Saya merasa tidak khawatir dengan kehidupan pribadi saat bekerja.					
	Saya dapat menikmati waktu dalam bekerja.					
	Saya merasa pekerjaan memberikan kebahagiaan dalam hidup saya.					
	Saya merasa pekerjaan membuat hidup menjadi lebih berkualitas.					
	Kehidupan pribadi membuat saya menjadi lebih termotivasi untuk bekerja.					
	Saya mampu menghabiskan waktu dengan baik untuk kehidupan pribadi.					

4). Kepuasan Kerja

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
	Saya merasa puas dengan pekerjaan sesuai dengan jabatan saya.					
	Fasilitas dalam menunjang pekerjaan sudah memadai.					
	Saya selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan.					
	Gaji yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan setiap hari.					
	Bonus yang saya terima seimbang dengan tugas yang saya kerjakan.					
	Saya merasa atasan membantu pekerjaan para pegawai.					
	Saya merasa atasan mampu menghargai para pegawai tanpa membeda-bedakan.					
	Saya merasa atasan berlaku adil kepada seluruh pegawai.					

	Saya merasa memiliki hubungan baik dengan rekan kerja.					
	Saya dapat membantu rekan kerja lainnya ketika mengalami kesulitan.					
	Kenyamanan kondisi menciptakan kompetisi yang sehat.					
	Instansi melakukan promosi secara teratur bagi semua pegawai.					
	Instansi memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai untuk dipromosikan.					
	Instansi menyelenggarakan peningkatan keterampilan dengan promosi.					

Lampiran 5 Distribusi Frekuensi

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
20-30 Tahun	13	14,44%
30-40 Tahun	33	36,67%
40-50 Tahun	33	36,67%
50-60 Tahun	11	12,22%
Jumlah	90	100%

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	44	48,89%
Perempuan	46	51,11%
Jumlah	90	100%

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase
SMA/Sederajat	14	15,56%

Diploma	9	10%
S1	50	55,56%
S2	16	17,78%
S3	1	1,11%
Jumlah	90	100%

Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Ruang

Golongan Ruang	Jumlah Responden	Persentase
G.Ruang I	5	5,56%
G.Ruang II	18	20%
G.Ruang III	57	63,33%
G.Ruang IV	10	11,11%
Jumlah	90	100%

2. Deskripsi Jawaban Responden

Distribusi Jawaban Responden Variabel Digitalisasi (X1)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Digitalisasi											
X1.1	0	0%	2	2%	9	10%	30	33%	49	54%	4,40
X1.2	10	11%	25	27%	6	6%	21	23%	28	31%	3,36
X1.3	0	0%	6	6%	5	5%	40	44%	39	42%	4,24
X1.4	0	0%	0	0%	6	6%	46	51%	38	42%	4,36
X1.5	0	0%	4	4%	5	5%	43	47%	38	42%	4,28
X1.6	0	0%	4	4%	5	5%	47	52%	37	41%	4,33
X1.7	0	0%	4	4%	22	24%	28	31%	36	40%	4,07
X1.8	0	0%	3	3%	15	16%	37	41%	35	38%	4,16
X1.9	0	0%	3	3%	14	15%	36	40%	37	41%	4,19
X1.10	0	0%	1	1%	10	11%	44	48%	35	38%	4,26

Variabel Digitalisasi (X1)	4,16
----------------------------	------

Distribusi Jawaban Responden Variabel *Burnout* (X2)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
<i>Burnout</i>											
X2.1	33	36%	43	47%	13	14%	1	1%	0	0%	1,80
X2.2	28	31%	48	53%	12	13%	2	2%	0	0%	1,87
X2.3	29	32%	50	55%	10	11%	1	1%	0	0%	1,81
X2.4	34	37%	42	46%	9	10%	5	5%	0	0%	1,83
X2.5	37	41%	47	52%	5	5%	1	1%	0	0%	1,67
X2.6	40	44%	41	45%	7	7%	1	1%	1	1%	1,69
X2.7	40	44%	40	44%	8	8%	2	2%	0	0%	1,69
X2.8	38	42%	40	44%	10	11%	2	2%	0	0%	1,73
X2.9	32	35%	43	47%	10	11%	14	15%	0	0%	2,13
X2.10	41	45%	39	43%	6	6%	4	4%	0	0%	1,70
X2.11	32	35%	43	47%	10	11%	5	5%	0	0%	1,87
Variabel <i>Burnout</i> (X2)											1,80

Distribusi Jawaban Responden Variabel *Work-Life Balance* (Z)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Work-life balance											
Z.1	0	0%	3	3%	10	11%	50	55%	27	30%	4,12
Z.2	0	0%	3	3%	10	11%	53	58%	24	26%	4,09
Z.3	0	0%	0	0%	4	4%	57	63%	29	32%	4,28

Z.4	0	0%	1	1%	4	4%	58	64%	27	30%	4,23
Z.5	0	0%	0	0%	8	8%	54	60%	28	31%	4,22
Z.6	0	0%	0	0%	5	5%	55	61%	30	33%	4,28
Z.7	0	0%	0	0%	4	4%	53	58%	33	36%	4,32
Z.8	1	1%	0	0%	7	7%	60	66%	22	24%	4,13
Z.9	0	0%	0	0%	5	5%	58	64%	27	30%	4,24
Z.10	0	0%	1	1%	11	12%	55	61%	23	25%	4,11
Z.11	0	0%	0	0%	9	10%	54	60%	27	30%	4,20
Z.12	0	0%	1	1%	8	8%	57	63%	24	26%	4,16
Z.13	1	1%	3	3%	12	13%	46	51%	28	31%	4,08
<i>Variabel Work-Life Balance (Z)</i>											4,19

Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Kepuasan Kerja											
Y.1	0	0%	3	3%	5	5%	57	63%	25	27%	4,16
Y.2	0	0%	5	5%	11	12%	49	54%	25	27%	4,04
Y.3	0	0%	0	0%	2	2%	62	68%	26	28%	4,27
Y.4	0	0%	0	0%	8	8%	59	65%	23	25%	4,17
Y.5	0	0%	3	3%	20	22%	45	50%	22	24%	3,96
Y.6	1	1%	1	1%	15	16%	48	53%	25	27%	4,06
Y.7	0	0%	2	2%	15	16%	52	57%	21	23%	4,02
Y.8	0	0%	2	2%	7	7%	51	56%	21	23%	4,01
Y.9	0	0%	1	1%	7	7%	62	68%	20	22%	4,12
Y.10	0	0%	1	1%	1	1%	58	64%	26	28%	4,21
Y.11	0	0%	1	1%	12	13%	53	58%	24	26%	4,11
Y.12	1	1%	5	5%	20	22%	43	47%	21	23%	3,87

Y.13	1	1%	4	4%	19	21%	47	52%	19	21%	3,88
Y.14	1	1%	4	4%	180	20%	42	46%	25	27%	3,96
Variabel Kepuasan Kerja (Y)										4,06	

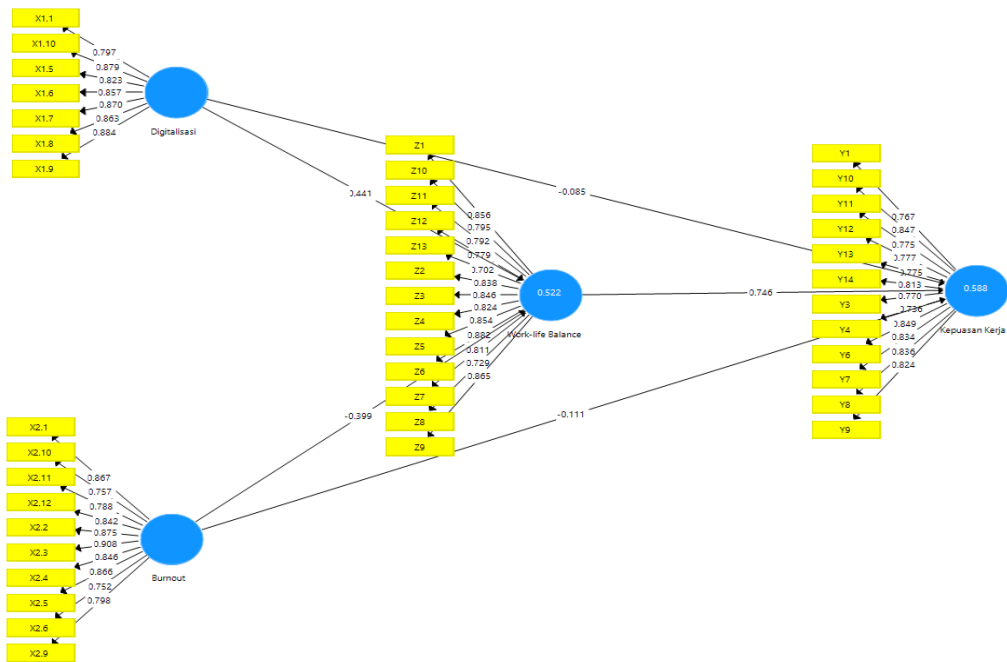
Lampiran 6 Hasil Uji Penelitian

HASIL UJI PENELITIAN

Hasil Uji Validitas Setelah Penghapusan

	<i>Burnout</i>	Digitalisasi	Kepuasan Kerja	<i>Work-life Balance</i>	Keterangan
X1.1		0,797			Valid
X1.10		0,879			Valid
X1.5		0,823			Valid
X1.6		0,857			Valid
X1.7		0,870			Valid
X1.8		0,863			Valid
X1.9		0,884			Valid
X2.1	0,867				Valid
X2.10	0,788				Valid
X2.11	0,842				Valid
X2.2	0,875				Valid
X2.3	0,908				Valid
X2.4	0,846				Valid
X2.5	0,866				Valid
X2.6	0,752				Valid
X2.8	0,798				Valid
X2.9	0,757				Valid
Y1			0,767		Valid
Y10			0,847		Valid
Y11			0,775		Valid
Y12			0,777		Valid

Y13			0,775		Valid
Y14			0,813		Valid
Y3			0,770		Valid
Y4			0,736		Valid
Y6			0,849		Valid
Y7			0,834		Valid
Y8			0,836		Valid
Y9			0,824		Valid
Z1				0,856	Valid
Z10				0,795	Valid
Z11				0,792	Valid
Z12				0,779	Valid
Z13				0,702	Valid
Z2				0,838	Valid
Z3				0,846	Valid
Z4				0,824	Valid
Z5				0,854	Valid
Z6				0,882	Valid
Z7				0,811	Valid
Z8				0,729	Valid
Z9				0,865	Valid



Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted	Keterangan
Digitalisasi (X1)	0,729	Valid
Burnout (X2)	0,691	Valid
Work-life Balance (Z)	0,664	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0,641	Valid

Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Digitalisasi (X1)	0,950	0,938	Reliabel
Burnout (X2)	0,957	0,950	Reliabel
Work-life Balance (Z)	0,962	0,957	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,955	0,949	Reliabel

Hasil Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket.
Digitalisasi -> Kepuasan Kerja	-0,085	-0,092	0,103	0,822	0,440	Tidak Berpengaruh
<i>Burnout</i> -> Kepuasan Kerja	-0,111	-0,114	0,085	1,302	0,194	Tidak Berpengaruh
<i>Work-Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	0,746	0,752	0,095	7.853	0,000	Berpengaruh

Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket.
Digitalisasi -> <i>Work-Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	-0.297	-0.299	0,064	4.621	0,001	Berpengaruh
<i>Burnout</i> -> <i>Work-Life Balance</i> -> Kepuasan Kerja	-0,297	-0,299	0,064	4,621	0,000	Berpengaruh