

PENGARUH ORIENTASI DIGITAL DAN PREFERENSI FLEKSIBILITAS KERJA GENERASI Z TERHADAP ADAPTASI BUDAYA ORGANISASI PADA UMKM DI WILAYAH DUREN SAWIT, JAKARTA TIMUR**Azharudin Yahya Said Alhamdan¹, Luluh Abdillah², Hendra Permadi³**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Panca Sakti Bekasi
Yahyahediko@gmail.com¹, alambabega34@gmail.com², hendrapermadi507@gmail.com³**Abstract**

This study aims to analyze the influence of Digital Orientation and Generation Z's Work Flexibility Preferences on Organizational Culture Adaptation in Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Duren Sawit, East Jakarta. This study employed a quantitative approach using an associative method and a survey design. The sample consisted of 279 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using IBM SPSS Statistics through multiple linear regression analysis and hypothesis testing. The results showed that Digital Orientation had a positive and significant effect on Organizational Culture Adaptation, with a t-value of 15.785 and a significance value of 0.000. Work Flexibility Preferences also had a positive and significant effect on Organizational Culture Adaptation, with a t-value of 15.134 and a significance value of 0.000. Simultaneously, both variables had a significant effect on Organizational Culture Adaptation, with an F-value of 240.300 and a significance value of 0.000. The R Square value of 0.635 indicates that Digital Orientation and Work Flexibility Preferences explain 63.5% of the variation in Organizational Culture Adaptation, while the remaining 36.5% is explained by other factors outside the research model.

Keywords: Digital Orientation, Work Flexibility Preferences, Generation Z, Organizational Culture Adaptation, MSMEs.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja Generasi Z terhadap Adaptasi Budaya Organisasi pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif dan desain survei. Sampel penelitian berjumlah 279 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics dengan analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Orientasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi dengan nilai t hitung sebesar 15,785 dan signifikansi 0,000. Preferensi Fleksibilitas Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi dengan nilai t hitung sebesar 15,134 dan signifikansi 0,000. Secara simultan, kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi dengan nilai F hitung sebesar 240,300 dan signifikansi 0,000. Nilai R Square sebesar 0,635 menunjukkan bahwa Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja mampu menjelaskan 63,5% variasi Adaptasi Budaya Organisasi, sedangkan 36,5% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Article history

Received: Oktober 2026

Reviewed: Oktober 2026

Published: Oktober 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author**Publish by : musytari**

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Kata Kunci: Orientasi Digital, Preferensi Fleksibilitas Kerja, Generasi Z, Adaptasi Budaya Organisasi, UMKM.	
---	--

1. Pendahuluan

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan terhadap dunia kerja, termasuk karakteristik tenaga kerja yang memasuki pasar kerja (World Economic Forum, 2025). Generasi Z merupakan kelompok generasi yang tumbuh di era perkembangan internet, media sosial, dan teknologi digital sehingga memiliki kemampuan adaptasi terhadap teknologi, menyukai proses kerja yang cepat dan kolaboratif, serta mengharapkan fleksibilitas dalam bekerja. Selain pendapatan, Generasi Z juga mempertimbangkan kesempatan pengembangan diri, dukungan atasan, keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*), serta lingkungan kerja yang sehat dan adaptif (Deloitte, 2025). Hasil *Deloitte Gen Z and Millennial Survey 2025* menunjukkan sebanyak 34% responden Generasi Z di Indonesia menempatkan kemandirian finansial sebagai tujuan karier utama. Selain itu, 72% responden mengharapkan dukungan dan pembinaan dari atasan, 66% secara aktif mengembangkan keterampilan karier setidaknya satu kali dalam seminggu, sedangkan 77% mengaku pekerjaan menjadi salah satu sumber utama kecemasan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa Generasi Z memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri, memanfaatkan teknologi, memberikan fleksibilitas, serta mampu menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.

Perubahan karakteristik tenaga kerja tersebut menjadi tantangan bagi organisasi, termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), yang dituntut mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan perubahan karakteristik sumber daya manusia (World Economic Forum, 2025). Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga menuntut perubahan budaya organisasi. Organisasi dengan budaya yang adaptif akan lebih mudah menghadapi perubahan lingkungan bisnis, perkembangan teknologi, dan perubahan karakteristik tenaga kerja. Sebaliknya, budaya kerja yang masih konvensional berpotensi menimbulkan kesenjangan dengan kebutuhan Generasi Z yang lebih terbuka terhadap inovasi, komunikasi digital, dan fleksibilitas kerja (Deloitte, 2025).

Kondisi tersebut relevan dengan UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur, yang memiliki aktivitas ekonomi dan keterlibatan tenaga kerja usia produktif. Berdasarkan data UMKM di Kelurahan Duren Sawit, terdapat 921 UMKM binaan, dengan 279 UMKM dioperasikan oleh Generasi Z. UMKM tersebut bergerak dalam berbagai bidang, seperti jasa, kuliner, fashion, dan perdagangan. Data tersebut menunjukkan pentingnya memahami karakteristik Generasi Z, khususnya orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja, dalam kaitannya dengan adaptasi budaya organisasi. Namun, berdasarkan observasi awal, masih terdapat UMKM yang belum sepenuhnya menerapkan budaya kerja adaptif, terutama dalam pemanfaatan teknologi digital, komunikasi organisasi, dan penerapan sistem kerja yang lebih fleksibel.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja Generasi Z terhadap adaptasi budaya organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai karakteristik Generasi Z dan adaptasi budaya organisasi, serta menjadi bahan pertimbangan bagi pelaku UMKM dalam membangun sistem kerja dan budaya organisasi yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan tenaga kerja muda.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan fungsi strategis dalam organisasi yang berfokus pada perencanaan, pengelolaan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Yu et al. (2022) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia strategis mencakup upaya memperoleh, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten agar mampu meningkatkan kinerja serta keunggulan kompetitif organisasi. Sejalan dengan itu, Astutiningsih et al. (2024) menyatakan bahwa praktik MSDM berperan dalam mengembangkan kompetensi, meningkatkan motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Tusriyanto et al. (2023) juga menunjukkan bahwa praktik MSDM yang terintegrasi dengan teknologi dapat meningkatkan kinerja organisasi dan mendorong inovasi. Dengan demikian, MSDM menjadi landasan penting dalam mengelola karakteristik tenaga kerja Generasi Z agar sesuai dengan perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan kerja.

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitas kerja. Baralić-Knežević et al. (2024) menjelaskan bahwa budaya organisasi membentuk perilaku anggota sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, Tadesse Bogale dan Debela (2024) menyatakan bahwa budaya organisasi memengaruhi pengambilan keputusan, pola komunikasi, serta interaksi antaranggota sehingga membentuk identitas organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2022), budaya organisasi memiliki tujuh dimensi utama, yaitu inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi pada manusia, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas. Faktor pembentuk budaya organisasi berkaitan dengan nilai yang dianut, kepemimpinan, struktur organisasi, pola komunikasi, serta kebiasaan kerja yang berkembang. Dalam konteks UMKM, budaya organisasi yang adaptif diperlukan untuk mendukung inovasi, kolaborasi, dan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan bisnis. Gagan Deep (2023) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang adaptif mendukung inovasi dan transformasi digital, sedangkan Hilmawan (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan adaptif dapat memperkuat keterlibatan karyawan serta mendukung produktivitas.

Orientasi digital merupakan kecenderungan individu dalam menerima, memanfaatkan, dan mengintegrasikan teknologi digital untuk mendukung aktivitas kerja, komunikasi, pembelajaran, serta penyelesaian pekerjaan secara efektif. Kindermann et al. (2021) menjelaskan bahwa orientasi digital mendorong organisasi mengembangkan kapabilitas digital dan mengintegrasikan teknologi ke dalam proses bisnis. Vuorikari et al. (2022) juga menyatakan bahwa kompetensi digital memungkinkan individu memanfaatkan teknologi untuk berkomunikasi, berkolaborasi, mengakses informasi, dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Liu et al. (2024) menunjukkan bahwa orientasi digital pada Generasi Z mendukung penerimaan teknologi, kemampuan menghadapi perubahan, serta peningkatan efektivitas kerja. Dimensi orientasi digital dalam penelitian ini meliputi kemampuan memanfaatkan teknologi digital dalam pekerjaan, keterbukaan terhadap inovasi dan perubahan teknologi, kemampuan beradaptasi dengan sistem kerja berbasis digital, serta pemanfaatan media digital sebagai sarana komunikasi kerja. Adapun indikatornya mencakup kemampuan menggunakan teknologi digital, keterbukaan terhadap inovasi digital, pemanfaatan media digital dalam aktivitas kerja, kemampuan beradaptasi dengan sistem kerja digital, dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi kerja. Orientasi digital dipengaruhi oleh paparan teknologi sejak usia dini, pengalaman menggunakan internet dan media digital, dukungan organisasi terhadap penggunaan teknologi, serta tuntutan pekerjaan yang membutuhkan kecepatan dan efisiensi. Hanelt et al. (2021) menegaskan bahwa transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga oleh perubahan strategi, struktur, proses

bisnis, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, orientasi digital Generasi Z dapat mendorong UMKM membangun budaya kerja yang lebih terbuka terhadap inovasi, komunikasi digital, dan perubahan.

Preferensi fleksibilitas kerja merupakan kecenderungan individu untuk memilih sistem kerja yang memberikan keleluasaan dalam mengatur waktu, tempat, dan cara menyelesaikan pekerjaan tanpa mengurangi tanggung jawab terhadap organisasi. Smite et al. (2023) menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja memberikan keleluasaan dalam menentukan waktu dan lokasi kerja sesuai kebutuhan pekerjaan dan organisasi. Pradipta et al. (2025) juga menyatakan bahwa fleksibilitas kerja memungkinkan karyawan menentukan cara, waktu, dan tempat pelaksanaan pekerjaan dengan tetap berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, Deloitte (2025) menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja menjadi salah satu preferensi utama Generasi Z karena mendukung keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (*work-life balance*), kesejahteraan, dan produktivitas. Bentuk fleksibilitas kerja meliputi *flextime* atau fleksibilitas jam kerja, *flexplace* atau fleksibilitas tempat kerja, *remote work* atau kerja jarak jauh, serta *hybrid work* atau kombinasi kerja dari kantor dan jarak jauh. Faktor yang memengaruhi preferensi fleksibilitas kerja Generasi Z mencakup kebutuhan *work-life balance*, kebiasaan hidup yang dekat dengan teknologi, keinginan memperoleh otonomi dalam bekerja, dan dukungan organisasi terhadap sistem kerja fleksibel. Adapun indikatornya meliputi preferensi terhadap jam kerja fleksibel, tempat kerja yang tidak terikat, pengaturan durasi kerja yang variatif, otonomi dalam mengatur pekerjaan, serta keinginan bekerja secara hibrida atau jarak jauh. Penelitian Pradipta et al. (2025) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja Generasi Z, sedangkan Dewi et al. (2021) menjelaskan bahwa penerapan sistem kerja fleksibel dapat mendukung produktivitas, keseimbangan kehidupan kerja, dan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, preferensi fleksibilitas kerja menjadi salah satu karakteristik Generasi Z yang perlu diperhatikan UMKM dalam membangun sistem kerja dan budaya organisasi yang adaptif.

Adaptasi budaya organisasi merupakan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan nilai, norma, pola kerja, dan praktik organisasi untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis, perkembangan teknologi, serta tuntutan dunia kerja yang dinamis. Hanelt et al. (2021) menjelaskan bahwa keberhasilan transformasi digital membutuhkan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, inovasi, dan perubahan. Sejalan dengan itu, Leso et al. (2023) menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital pada UMKM dipengaruhi oleh kemampuan organisasi menyesuaikan budaya kerja, struktur organisasi, dan praktik manajemen dengan perubahan lingkungan bisnis. Wiese et al. (2024) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada pengembangan dapat mendukung adopsi teknologi digital dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Adaptasi budaya organisasi dipengaruhi oleh kesiapan organisasi menghadapi perubahan, dukungan kepemimpinan, struktur organisasi, komunikasi, pemanfaatan teknologi, serta keterbukaan terhadap inovasi. Dalam penelitian ini, adaptasi budaya organisasi diukur melalui lima indikator, yaitu persepsi terhadap nilai kerja, komunikasi organisasi, sistem kerja, perubahan, dan penerimaan inovasi. Kelima indikator tersebut menggambarkan kemampuan UMKM menyesuaikan budaya kerja agar lebih efektif, inovatif, dan sesuai dengan karakteristik tenaga kerja Generasi Z.

Hubungan antara orientasi digital, preferensi fleksibilitas kerja, dan adaptasi budaya organisasi dapat dijelaskan melalui *Person-Organization Fit Theory*. Kristof-Brown et al. (2023) menjelaskan bahwa kesesuaian antara karakteristik individu dan karakteristik organisasi memengaruhi kemampuan individu menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi. Dalam penelitian ini, orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja merupakan karakteristik Generasi Z, sedangkan adaptasi budaya organisasi menggambarkan kemampuan UMKM menyesuaikan nilai, norma, pola komunikasi, dan sistem kerja dengan kebutuhan tenaga kerja

serta perkembangan teknologi. Semakin sesuai budaya dan sistem kerja organisasi dengan karakteristik Generasi Z, semakin besar peluang terciptanya proses adaptasi yang baik. Orientasi digital mendorong penerimaan teknologi dan inovasi, sedangkan preferensi fleksibilitas kerja mendorong organisasi menyediakan pengaturan kerja yang lebih sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja muda. Kedua variabel tersebut diperkirakan saling melengkapi dalam mendukung adaptasi budaya organisasi.

Penelitian terdahulu memperkuat hubungan antarvariabel tersebut. Mahardika et al. (2022) menunjukkan bahwa Generasi Z cenderung mengutamakan fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta lingkungan yang mendukung pengembangan diri. Anandita et al. (2025) menemukan bahwa *work-life balance* dan *Flexible Work Arrangement* berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan Generasi Z. Febriana dan Mujib (2024) menunjukkan bahwa penerapan *Flexible Work Arrangement* dan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap produktivitas Generasi Z. Pradipta et al. (2025) juga menemukan pengaruh positif fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan Generasi Z. Di sisi lain, Hanelt et al. (2021) dan González-Varona et al. (2021) menekankan pentingnya transformasi digital, kapabilitas digital, pembelajaran organisasi, dan kolaborasi dalam meningkatkan kemampuan organisasi menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Meskipun demikian, penelitian terdahulu masih memiliki kesenjangan (*research gap*). Penelitian mengenai fleksibilitas kerja lebih banyak berfokus pada kepuasan kerja, produktivitas, keterikatan karyawan, dan *work-life balance*, sedangkan orientasi digital lebih sering dikaji dalam kaitannya dengan transformasi digital dan kinerja organisasi. Penelitian empiris yang menguji pengaruh orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja secara simultan terhadap adaptasi budaya organisasi, khususnya pada UMKM di Indonesia yang melibatkan Generasi Z, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini mengintegrasikan kedua variabel tersebut untuk mengetahui pengaruhnya terhadap adaptasi budaya organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Orientasi digital Generasi Z berpengaruh positif dan signifikan terhadap adaptasi budaya organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur.

H2: Preferensi fleksibilitas kerja Generasi Z berpengaruh positif dan signifikan terhadap adaptasi budaya organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur.

H3: Orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja Generasi Z secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap adaptasi budaya organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antarvariabel melalui pengujian hipotesis secara statistik. Desain penelitian yang digunakan adalah survei dengan pengumpulan data secara langsung melalui kuesioner untuk memperoleh informasi mengenai orientasi digital Generasi Z, preferensi fleksibilitas kerja Generasi Z, dan adaptasi budaya organisasi pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan (Sugiyono, 2022; Ghozali, 2021).

Penelitian ini melibatkan tiga variabel, yaitu orientasi digital Generasi Z sebagai variabel independen pertama (X_1), preferensi fleksibilitas kerja Generasi Z sebagai variabel independen kedua (X_2), dan adaptasi budaya organisasi pada UMKM sebagai variabel dependen (Y). Orientasi

digital Generasi Z diukur melalui lima indikator, yaitu kemampuan menggunakan teknologi digital, keterbukaan terhadap inovasi digital, pemanfaatan media digital dalam aktivitas kerja, kemampuan beradaptasi dengan sistem kerja digital, serta pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi kerja. Indikator tersebut diadaptasi dari konsep digital orientation yang dikembangkan oleh Kindermann et al. (2021) dan *Digital Competence Framework for Citizens* (DigComp 2.2) oleh Vuorikari et al. (2022).

Preferensi fleksibilitas kerja Generasi Z diukur melalui preferensi terhadap jam kerja yang fleksibel, tempat kerja yang tidak terikat, pengaturan durasi kerja yang variatif, otonomi dalam mengatur pekerjaan, serta keinginan untuk bekerja secara hybrid atau jarak jauh. Sementara itu, adaptasi budaya organisasi pada UMKM diukur melalui persepsi terhadap nilai kerja, komunikasi organisasi, sistem kerja, perubahan, dan penerimaan inovasi. Indikator adaptasi budaya organisasi diadaptasi dari kajian Hanelt et al. (2021) dan Leso et al. (2023), kemudian disesuaikan dengan karakteristik UMKM di Indonesia. Seluruh variabel diukur menggunakan instrumen kuesioner berdasarkan indikator yang telah ditetapkan agar data yang dikumpulkan sesuai dengan tujuan penelitian dengan menggunakan skala likert 1-5 sebagai skala pengukuran.

Populasi penelitian terdiri atas 921 UMKM binaan di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*margin of error*) sebesar 5%. Rumus Slovin yang digunakan adalah sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, jumlah sampel minimum dibulatkan menjadi 279 UMKM. Data Database Kelurahan Duren Sawit menunjukkan terdapat 279 UMKM yang dioperasikan oleh Generasi Z. Oleh karena itu, penelitian menggunakan 279 responden Generasi Z, dengan setiap UMKM diwakili oleh satu responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria responden meliputi Generasi Z yang bekerja atau terlibat dalam kegiatan UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur, memiliki pengalaman dalam kegiatan UMKM, memahami kondisi budaya kerja di tempat usahanya, menggunakan atau terlibat dalam aktivitas kerja yang berkaitan dengan teknologi digital, serta bersedia mengisi kuesioner secara lengkap.

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif, yaitu data berbentuk angka yang dapat diolah secara statistik. Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari jawaban responden melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel penelitian. Adapun data sekunder diperoleh melalui dokumen, arsip, literatur, dan sumber lain yang relevan dengan objek penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner atau angket, studi pustaka, dan dokumentasi. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data mengenai orientasi digital, preferensi fleksibilitas kerja, dan adaptasi budaya organisasi. Studi pustaka digunakan untuk mendukung landasan teori dan argumentasi ilmiah, sedangkan dokumentasi digunakan untuk memperoleh informasi pendukung mengenai profil UMKM, jumlah populasi, dan kondisi wilayah penelitian.

Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *corrected item-total correlation* atau r_{hitung} dengan r_{tabel} . Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan

metode Cronbach's Alpha untuk mengetahui konsistensi instrumen dalam mengukur variabel penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70.

Pengujian asumsi klasik dilakukan sebelum analisis regresi linear berganda, meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual dalam model regresi berdistribusi normal atau mendekati normal. Pengujian dilakukan melalui grafik histogram, Normal Probability Plot (P-P Plot), dan uji statistik Kolmogorov-Smirnov, dengan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sebagai kriteria normalitas. Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10. Sementara itu, uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual. Pengujian dapat menggunakan grafik Scatterplot atau uji Glejser; pada uji Glejser, nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 menunjukkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh orientasi digital Generasi Z dan preferensi fleksibilitas kerja Generasi Z terhadap adaptasi budaya organisasi pada UMKM. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dan uji F untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara simultan. Pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi 0,05. Selain itu, koefisien determinasi R^2 digunakan untuk mengetahui kemampuan orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja dalam menjelaskan variasi adaptasi budaya organisasi. Dengan demikian, rangkaian analisis tersebut digunakan untuk menguji pengaruh orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja Generasi Z terhadap adaptasi budaya organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur.

4. Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pelaku atau pekerja Generasi Z yang bekerja di berbagai sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada perkembangan UMKM yang semakin memanfaatkan teknologi digital dalam aktivitas usaha serta melibatkan tenaga kerja dari Generasi Z, sehingga relevan untuk mengkaji pengaruh orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja terhadap adaptasi budaya organisasi. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berbasis Google Form yang disebarakan secara daring kepada responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator setiap variabel yang dikembangkan dari teori dan penelitian terdahulu. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, dan pengujian hipotesis. Penelitian ini melibatkan 279 responden yang telah memenuhi kriteria sampel penelitian, sehingga diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai orientasi digital, preferensi fleksibilitas kerja, dan adaptasi budaya organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur.

Profil Responden

Tabel 1. Karakter Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	161	57,7
	Perempuan	118	42,3
Usia	17-20 Tahun	38	13,6
	21-24 Tahun	155	55,6
	25-29 Tahun	86	30,8

Lama	< 1 Tahun	73	26,2
Bekerja	1-2 Tahun	86	30,8
	> 2 Tahun	120	43,0
Bidang UMKM	Jasa	77	27,6
	Kuliner	56	20,1
	Fashion	44	15,8
	Perdagangan	44	15,8
	Lainnya	58	20,8

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan bidang UMKM dengan jumlah keseluruhan 279 responden. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 161 orang (57,7%), sedangkan perempuan berjumlah 118 orang (42,3%). Berdasarkan usia, responden didominasi kelompok usia 21-24 tahun sebanyak 155 orang (55,6%), diikuti usia 25-29 tahun sebanyak 86 orang (30,8%) dan usia 17-20 tahun sebanyak 38 orang (13,6%). Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja lebih dari dua tahun sebanyak 120 orang (43,0%), sedangkan responden dengan masa kerja 1-2 tahun berjumlah 86 orang (30,8%) dan kurang dari satu tahun sebanyak 73 orang (26,2%). Sementara itu, berdasarkan bidang usaha, responden terbanyak berasal dari sektor jasa sebanyak 77 orang (27,6%), diikuti kategori lainnya sebanyak 58 orang (20,8%), kuliner sebanyak 56 orang (20,1%), serta fashion dan perdagangan yang masing-masing berjumlah 44 orang (15,8%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa responden berasal dari beragam latar belakang dan bidang usaha UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur, sehingga memberikan gambaran mengenai profil Generasi Z yang menjadi objek penelitian.

Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif variabel dilakukan untuk mengetahui tanggapan 279 responden terhadap variabel Orientasi Digital (X1), Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2), dan Adaptasi Budaya Organisasi (Y). Pengukuran menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari Sangat Tidak Setuju (skor 1) hingga Sangat Setuju (skor 5). Hasil kuesioner menunjukkan bahwa jawaban responden pada ketiga variabel didominasi oleh kategori Setuju dan Sangat Setuju.

Pada variabel Orientasi Digital (X1), tanggapan responden menunjukkan bahwa sebagian besar Generasi Z memiliki orientasi digital yang baik. Responden mampu menggunakan teknologi digital dalam pekerjaan, terbuka terhadap inovasi, memanfaatkan media digital untuk berkomunikasi dan memperoleh informasi, serta mampu menyesuaikan diri dengan perubahan sistem kerja berbasis teknologi. Teknologi digital juga dinilai membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja di lingkungan UMKM.

Pada variabel Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2), mayoritas responden menunjukkan preferensi yang tinggi terhadap fleksibilitas kerja, baik dalam pengaturan waktu, tempat, maupun cara menyelesaikan pekerjaan. Fleksibilitas dinilai mampu meningkatkan kenyamanan, produktivitas, tanggung jawab, serta keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (work-life balance). Hasil tersebut menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja menjadi salah satu aspek yang diperhatikan Generasi Z dalam menjalankan aktivitas pekerjaan.

Sementara itu, pada variabel Adaptasi Budaya Organisasi (Y), tanggapan responden didominasi oleh jawaban Setuju dan Sangat Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi di lingkungan UMKM dinilai cukup mendukung proses adaptasi melalui penerimaan perubahan positif, komunikasi yang jelas, keterbukaan terhadap ide baru, dukungan terhadap inovasi karyawan, serta penyesuaian sistem kerja dengan perkembangan teknologi. Dengan demikian, secara deskriptif, ketiga variabel menunjukkan kecenderungan tanggapan yang positif dari responden.

Hasil Uji Instrumen

Uji instrumen penelitian dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang baik. Instrumen yang valid mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat, sedangkan instrumen yang reliabel mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila digunakan pada kondisi yang sama. Pada penelitian ini, uji instrumen dilakukan terhadap 279 responden menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistics. Pengujian instrumen meliputi uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui apakah setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan kriteria pengambilan keputusan, yaitu suatu butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar daripada r tabel pada taraf signifikansi 5%. Berdasarkan jumlah responden sebanyak 279 orang, diperoleh nilai r tabel sebesar 0,117. Dengan demikian, setiap butir pernyataan dinyatakan valid apabila memiliki nilai r hitung $> 0,117$.

Berdasarkan hasil uji validitas pada seluruh butir pernyataan variabel Orientasi Digital (X1) memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,117. Nilai r hitung pada 15 butir pernyataan tersebut masing-masing adalah X1.1 sebesar 0,781, X1.2 sebesar 0,752, X1.3 sebesar 0,773, X1.4 sebesar 0,767, X1.5 sebesar 0,803, X1.6 sebesar 0,796, X1.7 sebesar 0,788, X1.8 sebesar 0,763, X1.9 sebesar 0,770, X1.10 sebesar 0,758, X1.11 sebesar 0,772, X1.12 sebesar 0,770, X1.13 sebesar 0,766, X1.14 sebesar 0,809, dan X1.15 sebesar 0,797. Nilai r hitung terendah terdapat pada item X1.2 sebesar 0,752, sedangkan nilai tertinggi terdapat pada item X1.14 sebesar 0,809. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh 15 butir pernyataan pada variabel Orientasi Digital (X1) dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji validitas pada seluruh butir pernyataan variabel Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2) juga memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,117. Nilai r hitung pada masing-masing butir pernyataan adalah X2.1 sebesar 0,773, X2.2 sebesar 0,791, X2.3 sebesar 0,763, X2.4 sebesar 0,780, X2.5 sebesar 0,789, X2.6 sebesar 0,788, X2.7 sebesar 0,747, X2.8 sebesar 0,797, X2.9 sebesar 0,735, X2.10 sebesar 0,758, X2.11 sebesar 0,784, X2.12 sebesar 0,754, X2.13 sebesar 0,787, X2.14 sebesar 0,777, dan X2.15 sebesar 0,800. Nilai r hitung terendah terdapat pada item X2.9 sebesar 0,735, sedangkan nilai tertinggi terdapat pada item X2.15 sebesar 0,800. Dengan demikian, seluruh 15 butir pernyataan pada variabel Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2) dinyatakan valid karena memenuhi kriteria r hitung $> r$ tabel (0,117), sehingga layak digunakan untuk mengukur preferensi fleksibilitas kerja responden.

Sementara itu, berdasarkan hasil uji validitas pada seluruh butir pernyataan variabel Adaptasi Budaya Organisasi (Y) memiliki nilai r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,117. Nilai r hitung pada masing-masing butir pernyataan adalah Y1 sebesar 0,755, Y2 sebesar 0,705, Y3 sebesar 0,719, Y4 sebesar 0,710, Y5 sebesar 0,706, Y6 sebesar 0,682, Y7 sebesar 0,697, Y8 sebesar 0,696, Y9 sebesar 0,654, Y10 sebesar 0,706, Y11 sebesar 0,734, Y12 sebesar 0,721, Y13 sebesar 0,682, Y14 sebesar 0,692, dan Y15 sebesar 0,749. Nilai r hitung terendah terdapat pada item Y9 sebesar 0,654, sedangkan nilai tertinggi terdapat pada item Y1 sebesar 0,755. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh 15 butir pernyataan pada variabel Adaptasi Budaya Organisasi (Y) dinyatakan valid karena seluruh nilai r hitung lebih besar daripada r tabel (0,117).

Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap ketiga variabel penelitian, seluruh 15 butir pernyataan pada variabel Orientasi Digital (X1), 15 butir pernyataan pada variabel Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2), dan 15 butir pernyataan pada variabel Adaptasi Budaya Organisasi (Y) dinyatakan valid. Dengan demikian, sebanyak 45 butir pernyataan dalam instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan layak digunakan untuk pengumpulan data penelitian. Selanjutnya, pengujian dapat dilanjutkan pada tahap uji reliabilitas untuk mengetahui konsistensi instrumen dalam mengukur masing-masing variabel penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Alpha	Keterangan
Orientasi Digital (X1)	0,953	0,70	Reliabel
Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2)	0,952	0,70	Reliabel
Adaptasi Budaya Organisasi (Y)	0,929	0,70	Reliabel

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan bantuan program IBM SPSS Statistics. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$. Berdasarkan hasil uji reliabilitas variabel Orientasi Digital (X1) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,953, Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2) sebesar 0,952, dan Adaptasi Budaya Organisasi (Y) sebesar 0,929. Seluruh nilai tersebut lebih besar daripada standar 0,70, sehingga ketiga variabel penelitian dinyatakan reliabel. Dengan demikian, instrumen penelitian memiliki konsistensi yang baik dan layak digunakan untuk tahap analisis selanjutnya.

Hasil Uji Asumsi Klasik Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.067	2.376		2.133	.034		
	Orientasi Digital	.467	.030	.574	15.785	.000	1.000	1.000
	Preferensi Fleksibilitas Kerja	.446	.029	.550	15.134	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Adaptasi Budaya Organisasi

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan yang kuat antarvariabel independen dalam model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Model regresi dinyatakan tidak mengalami gejala multikolinearitas apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Dengan demikian, kedua kriteria tersebut digunakan untuk menilai apakah variabel independen dalam penelitian memiliki hubungan yang terlalu kuat satu sama lain. Berdasarkan hasil pengujian, variabel Orientasi Digital (X1) dan Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2) masing-masing memiliki nilai Tolerance sebesar 1,000 dan VIF sebesar 1,000. Nilai Tolerance kedua variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas, sehingga memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan dalam analisis regresi linear berganda.

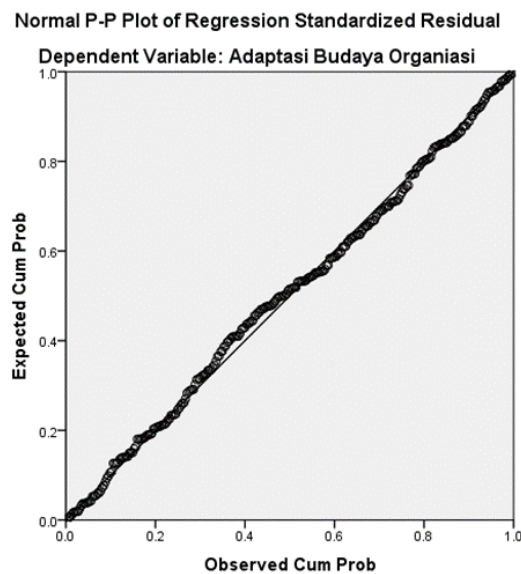
Uji Normalitas

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		279
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	4.25400281
Most Extreme Differences	Absolute	.038
	Positive	.029
	Negative	-.038
Kolmogorov-Smirnov Z		.638
Asymp. Sig. (2-tailed)		.810
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test dan didukung dengan grafik Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual menggunakan program IBM SPSS Statistics. Kriteria pengambilan keputusan adalah data residual dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05 serta titik-titik residual pada grafik menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,810, yang lebih besar dari 0,05 ($0,810 > 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa data residual memenuhi kriteria normalitas berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov. Selanjutnya, berdasarkan Gambar 1., titik-titik residual terlihat menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, meskipun terdapat beberapa penyimpangan pada bagian tertentu. Dengan demikian, pola grafik menunjukkan kecenderungan residual mendekati distribusi normal. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, analisis regresi linear berganda dapat dilanjutkan.

Gambar 1. Normal P-P Plot



Berdasarkan grafik Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual, titik-titik residual terlihat menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Hasil tersebut sejalan dengan uji Kolmogorov-Smirnov yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,810 > 0,05$. Menurut Ghozali (2021), model regresi memenuhi asumsi normalitas apabila titik-titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian, berdasarkan hasil pengujian dan kriteria tersebut, model regresi dalam penelitian ini dinyatakan memenuhi asumsi normalitas sehingga layak digunakan untuk analisis regresi linear berganda.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

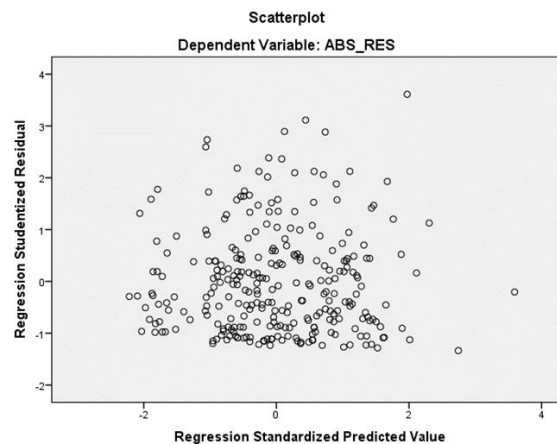
Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.854	1.490		2.586	.010		
	Orientasi Digital	-.009	.019	-.030	-.491	.624	1.000	1.000
	Preferensi							
	Fleksibilitas Kerja	-.001	.018	-.002	-.030	.976	1.000	1.000

a. Dependent Variable: ABS_RES

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan Uji Glejser dengan meregresikan nilai absolut residual (ABS_RES) terhadap variabel independen. Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil pengujian, variabel Orientasi Digital (X1) memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,624, sedangkan variabel Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2) sebesar 0,976. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini. Dengan

demikian, varians residual bersifat homogen, asumsi klasik terkait heteroskedastisitas telah terpenuhi, dan model regresi layak digunakan untuk analisis regresi linear berganda.

Gambar 2. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan grafik scatterplot, titik-titik residual terlihat menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Hal tersebut mendukung hasil uji Glejser bahwa model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.067	2.376		2.133	.034		
	Orientasi Digital	.467	.030	.574	15.785	.000	1.000	1.000
	Preferensi Fleksibilitas Kerja	.446	.029	.550	15.134	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Adaptasi Budaya Organisasi

Diperoleh persamaan regresi linear berganda yaitu $Y = 5,067 + 0,467X_1 + 0,446X_2$. Nilai konstanta sebesar 5,067 menunjukkan bahwa apabila Orientasi Digital (X_1) dan Preferensi Fleksibilitas Kerja (X_2) bernilai nol, maka Adaptasi Budaya Organisasi (Y) sebesar 5,067. Koefisien regresi Orientasi Digital sebesar 0,467 dan Preferensi Fleksibilitas Kerja sebesar 0,446 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada masing-masing variabel akan meningkatkan Adaptasi Budaya Organisasi dengan asumsi variabel lainnya konstan. Secara keseluruhan, kedua variabel independen memiliki arah hubungan positif terhadap Adaptasi Budaya Organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur. Namun, untuk mengetahui signifikansi pengaruh tersebut, diperlukan pengujian lebih lanjut melalui uji t (parsial) dan uji F (simultan).

Uji Hipotesis Uji t

Tabel 7. Hasil Uji t

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.067	2.376		2.133	.034		
	Orientasi Digital	.467	.030	.574	15.785	.000	1.000	1.000
	Preferensi Fleksibilitas Kerja	.446	.029	.550	15.134	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Adaptasi Budaya Organisasi

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil pengujian, variabel Orientasi Digital (X1) memperoleh nilai t hitung sebesar 15,785 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Orientasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi (Y), sehingga H1 diterima. Sementara itu, variabel Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2) memperoleh nilai t hitung sebesar 15,134 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, Preferensi Fleksibilitas Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi, sehingga H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja, semakin tinggi pula kecenderungan karyawan Generasi Z untuk beradaptasi dengan budaya organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur.

Uji F (Simultan)

Tabel 8. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8760.223	2	4380.111	240.300	.000 ^b
	Residual	5030.838	276	18.228		
	Total	13791.061	278			

a. Dependent Variable: Adaptasi Budaya Organisasi

b. Predictors: (Constant), Preferensi Fleksibilitas Kerja , Orientasi Digital

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh Orientasi Digital (X1) dan Preferensi Fleksibilitas Kerja (X2) secara simultan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi (Y). Berdasarkan Tabel 4.17, diperoleh nilai F hitung sebesar 240,300 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi, sehingga H3 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa orientasi digital yang didukung oleh preferensi fleksibilitas kerja dapat berperan dalam meningkatkan kemampuan karyawan Generasi Z untuk menyesuaikan diri dengan nilai, perubahan, dan sistem kerja organisasi. Dengan demikian,

kedua variabel independen secara simultan memiliki peran dalam menjelaskan Adaptasi Budaya Organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.797 ^a	.635	.633	4.269
a. Predictors: (Constant), Preferensi Fleksibilitas Kerja, Orientasi Digital				
b. Dependent Variable: Adaptasi Budaya Organisasi				

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Berdasarkan hasil uji R^2 , diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,797 yang menunjukkan bahwa Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja secara bersama-sama memiliki hubungan yang kuat dengan Adaptasi Budaya Organisasi. Nilai R Square sebesar 0,635 menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 63,5% variasi Adaptasi Budaya Organisasi, sedangkan sisanya sebesar 36,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,633 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dalam model, kemampuan penjelasan model terhadap variasi Adaptasi Budaya Organisasi adalah sebesar 63,3%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam menjelaskan Adaptasi Budaya Organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur.

Pembahasan

H1 Orientasi Digital Berpengaruh terhadap Adaptasi Budaya Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Orientasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi. Kemampuan Generasi Z dalam memanfaatkan teknologi digital membantu mereka memahami prosedur kerja, mengikuti perubahan sistem operasional, serta berkomunikasi secara lebih efektif dengan rekan kerja maupun atasan. Dalam konteks UMKM di wilayah Duren Sawit, penggunaan media sosial untuk pemasaran, aplikasi pesan instan untuk koordinasi, pembayaran digital, dan pencatatan transaksi berbasis aplikasi menuntut karyawan memiliki kemampuan digital yang memadai agar mampu mengikuti perkembangan sistem kerja.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui Person-Organization Fit Theory, yang menyatakan bahwa adaptasi akan berjalan lebih efektif apabila terdapat kesesuaian antara karakteristik individu dan organisasi. Orientasi digital yang dimiliki Generasi Z sesuai dengan kebutuhan UMKM yang mulai memanfaatkan teknologi dalam kegiatan operasional, sehingga mempermudah proses adaptasi terhadap budaya organisasi (Kristof-Brown et al., 2023). Hasil penelitian ini sejalan dengan Spada et al. (2024) dan Wiese et al. (2024), yang menunjukkan bahwa orientasi digital mendorong individu lebih mudah menerima perubahan dan inovasi berbasis teknologi. Dengan demikian, orientasi digital tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menggunakan teknologi, tetapi juga mendukung kesiapan Generasi Z dalam menyesuaikan diri dengan perubahan prosedur, komunikasi, dan pola kerja organisasi.

H2 Preferensi Fleksibilitas Kerja Berpengaruh terhadap Adaptasi Budaya Organisasi

Hasil uji t menunjukkan bahwa Preferensi Fleksibilitas Kerja memperoleh nilai t hitung sebesar 15,134 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H2 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Preferensi Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur. Artinya, semakin sesuai fleksibilitas kerja dengan preferensi Generasi Z, semakin baik pula kemampuan mereka dalam beradaptasi dengan budaya organisasi. Keleluasaan dalam mengatur cara penyelesaian pekerjaan, komunikasi, dan waktu kerja sesuai kebutuhan dapat meningkatkan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugas serta mempermudah penerimaan terhadap nilai, norma, dan aturan organisasi.

Dalam konteks UMKM, fleksibilitas kerja tidak selalu berarti bekerja dari rumah, tetapi dapat berupa kebebasan menentukan metode promosi digital, strategi pemasaran melalui media sosial, atau cara menyelesaikan pekerjaan selama target dan standar operasional tetap terpenuhi. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa dihargai dan dipercaya sehingga mendukung proses adaptasi budaya organisasi. Temuan ini sesuai dengan Person-Organization Fit Theory, yang menjelaskan bahwa kesesuaian antara kebutuhan dan preferensi individu dengan karakteristik organisasi dapat mendorong rasa memiliki, komitmen, serta kemampuan adaptasi yang lebih baik (Kristof-Brown et al., 2023).

Hasil penelitian ini sejalan dengan Mahardika et al. (2022), yang menyatakan bahwa Generasi Z cenderung mengutamakan fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (work-life balance), serta lingkungan kerja yang mendukung pengembangan diri. Anandita et al. (2025) juga membuktikan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan (employee engagement) Generasi Z. Dengan demikian, fleksibilitas kerja bukan berarti mengurangi tanggung jawab, melainkan menyesuaikan sistem kerja dengan karakteristik karyawan tanpa mengabaikan target organisasi, sehingga mendukung adaptasi budaya organisasi pada lingkungan UMKM.

Pengaruh Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja secara Simultan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 240,300 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H3 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R Square sebesar 0,635 atau 63,5%, yang berarti bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 63,5% variasi Adaptasi Budaya Organisasi, sedangkan 36,5% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Orientasi digital dan preferensi fleksibilitas kerja merupakan dua karakteristik Generasi Z yang saling melengkapi. Orientasi digital membantu karyawan memanfaatkan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif, sedangkan fleksibilitas kerja memberikan keleluasaan dalam menjalankan tugas sesuai preferensi mereka. Dalam kegiatan UMKM, kombinasi keduanya terlihat melalui penggunaan media sosial untuk pemasaran, pembayaran digital, pencatatan transaksi, komunikasi melalui aplikasi pesan instan, serta keleluasaan dalam menyelesaikan pekerjaan selama target tetap tercapai. Kombinasi tersebut menciptakan lingkungan kerja yang lebih sesuai dengan karakteristik Generasi Z sehingga mempermudah penyesuaian terhadap nilai, norma, dan sistem kerja organisasi.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui Person-Organization Fit Theory, yang menyatakan bahwa kesesuaian karakteristik individu dengan organisasi dapat mendorong penerimaan terhadap perubahan, pemahaman budaya organisasi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Kristof-Brown et al., 2023). Hasil penelitian ini sejalan dengan Hanelt et al.

(2021), yang menjelaskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh penggunaan teknologi, tetapi juga oleh budaya organisasi yang mendukung perubahan dan inovasi. Leso et al. (2023) juga menyatakan bahwa budaya organisasi, struktur organisasi, dan kepemimpinan merupakan faktor penting dalam mendukung transformasi digital pada UMKM.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa adaptasi budaya organisasi pada UMKM tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan digital karyawan, tetapi juga oleh kesesuaian sistem kerja dengan preferensi Generasi Z. Oleh karena itu, pengembangan budaya organisasi yang adaptif perlu memperhatikan pemanfaatan teknologi digital dan fleksibilitas kerja secara bersamaan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja Generasi Z terhadap Adaptasi Budaya Organisasi pada UMKM di wilayah Duren Sawit, Jakarta Timur, dapat disimpulkan bahwa Orientasi Digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji t dengan nilai t hitung sebesar 15,785 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_1 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi orientasi digital Generasi Z, semakin baik pula kemampuan mereka dalam menyesuaikan diri dengan nilai, norma, dan sistem kerja organisasi.

Preferensi Fleksibilitas Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi, dengan nilai t hitung sebesar 15,134 dan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian fleksibilitas kerja dengan preferensi Generasi Z dapat mendukung kemampuan mereka dalam beradaptasi dengan budaya organisasi. Secara simultan, Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja berpengaruh signifikan terhadap Adaptasi Budaya Organisasi, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 240,300 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_3 diterima. Nilai R Square sebesar 0,635 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 63,5% variasi Adaptasi Budaya Organisasi, sedangkan 36,5% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian, pemilik UMKM disarankan untuk meningkatkan pemanfaatan teknologi digital dalam kegiatan operasional dan pengelolaan sumber daya manusia, serta merumuskan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mendukung sistem kerja fleksibel sesuai kebutuhan usaha. Selain itu, penyediaan infrastruktur digital yang memadai, pelatihan pemanfaatan teknologi secara berkala, dan pengembangan budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi perlu dilakukan agar Generasi Z lebih mudah beradaptasi, sehingga produktivitas dan daya saing UMKM dapat meningkat.

Dinas Koperasi dan UMKM Kota Administrasi Jakarta Timur disarankan untuk menyelenggarakan pendampingan dan pelatihan mengenai transformasi digital serta pengembangan budaya kerja yang adaptif. Program tersebut dapat didukung melalui kerja sama dengan perguruan tinggi, komunitas bisnis, dan perusahaan teknologi guna memperluas akses digitalisasi, membantu UMKM menyesuaikan budaya organisasi dengan perkembangan teknologi dan karakteristik Generasi Z, serta meningkatkan kemampuan usaha dalam mempertahankan talenta muda dan menghadapi persaingan.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi Adaptasi Budaya Organisasi, seperti gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi, lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Penelitian juga dapat dilakukan pada wilayah dan sektor usaha yang lebih luas dengan jumlah responden lebih banyak agar hasilnya dapat digeneralisasikan secara lebih baik. Selain itu, penggunaan pendekatan mixed methods atau metode kualitatif dapat dipertimbangkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses adaptasi budaya organisasi pada Generasi Z di lingkungan UMKM. Hal ini penting karena Orientasi Digital dan Preferensi Fleksibilitas Kerja

baru mampu menjelaskan 63,5% variasi Adaptasi Budaya Organisasi, sedangkan 36,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Alsakarneh, A., Shatnawi, H. A., Alhyasat, W. B. A. K., Zowid, F., Alrababah, R. A. M., & Eneizan, B. (2024). The effectiveness of human resource management practices on increasing organizational performance and the mediating effect of employee engagement. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 1141-1154. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.11.019>
- Anandita, S., Gunawan, A., & Febriyansyah, H. (2025). Exploring Gen Z Engagement: Work-Life Balance and Flexibility in Creative Programming Work. *Journal of Educational Management Research*, 4(4), 1494-1503. <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i4.1128>
- Anwar, Herlina, & Erna. (2022). *THE IMPACT OF STRATEGIC HUMAN Pendahuluan*. 3(12), 1303-1309. <https://doi.org/https://doi.org/10.59141/jist.v3i12.555>
- Aprillia, Alief Pradita Ananda, & Qoni'atur Rindar Aulia. (2026). Peran Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Organizational Performance and Analysis*, 2(1), 174-183. <https://doi.org/10.64845/optimanus.v2i1.201>
- Astutiningsih, Maliki, B. I., & Ambarsari, Y. (2024). Strategic Human Resource Management: Linking Human Resource Practice to Organizational Strategy for Enhanced Performance. *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 17(2), 259-271. <https://doi.org/10.30957/cendekia.v17i2.873>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *KemenKopUKM Gandeng BPS Lakukan Pendataan Lengkap Koperasi UMKM 2023*. Badan Pusat Statistik. <https://bps.go.id/id/news/2023/09/15/533/kemenkopukm-gandeng-bps-lakukan-pendataan-lengkap-koperasi-dan-umkm-2023.html>
- Badan Pusat Statistik Kota Administrasi Jakarta Timur. (2024). *Duren Sawit Dalam Angka 2024*. https://jaktimkota.bps.go.id/id/publication/2024/09/26/b58e607498d99b65fda5ee58/kecamatan-duren-sawit-dalam-angka-2024.html?utm_source=chatgpt.com
- Baralić-Knežević, I., Arsenović, B., Stefanović, K., & Trifunović-Balanović, D. (2024). Identification of drug-related problems during pharmaceutical care services: Introduction to the Geriatric Department at the University Medical Center. *Opsta Medicina*, 30(1-2), 15-28. <https://doi.org/10.5937/opmed0-48159>
- Candra Susanto, P., Sugiyanto, S., Rachman, S., Hedi Saepudin, T., & Hamonangan Ismail, D. (2024). Human Resource Management Concepts: Recruitment, Job Analysis, Job Evaluation, Remuneration and Organizational Development. *Greenation International Journal of Law and Social Sciences*, 2(3), 88-104. <https://doi.org/10.38035/gijlss.v2i3.221>
- Ciampi, F., Faraoni, M., Ballerini, J., & Meli, F. (2022). The co-evolutionary relationship between digitalization and organizational agility: Ongoing debates, theoretical developments and future research perspectives. *Technological Forecasting and Social Change*, 176. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121383>
- Dai, D. H., & Tan, K. H. (2023). the Influence of Organizational Culture and Shared Leadership on Digital Transformation and Firm Performance. *Journal of Governance and Regulation*, 12(3 Special Issue), 214-222. <https://doi.org/10.22495/jgrv12i3siart3>
- Deloitte. (2025). Deloitte Global 2025 Gen Z and Millennial Survey. *The Netherlands*, 1-14.
- Deviana Nurul Sholekha, & Rianasari Bimanti Esthi. (2025). The Role of Work-Life Balance, Work Flexibility, and Career Development in Increasing Job Satisfaction of Generation Z Employees. *International Journal of Economics and Management Research*, 4(3), 181-193.

- <https://doi.org/10.55606/ijemr.v4i3.537>
- Dewi, W. K., Padmini, N. S., Ghoutsillah, N., & Dewi, R. (2021). *The Role of Flexible Working Arrangements in Improving The Productivity and Well-Being of Female Gen Z Employees in The Hospitality Sector*. 8744-8751.
- Diva Nurul Lestari, P. A. S. (2026). Pengaruh Flexible Working Arrangement Terhadap Job Pursuit Interest Pada Generasi Z Di Kota Bandung Dengan Job Autonomy Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Eko-Bisma* |, 5(1), 113-121.
- Employees, Z. (2026). *Tec Empresarial Factors Influencing Work System Preferences* : 54-72.
- Gagan Deep. (2023). Digital transformation's impact on organizational culture. *International Journal of Science and Research Archive*, 10(2), 396-401.
<https://doi.org/10.30574/ijrsra.2023.10.2.0977>
- Ghozali. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Poza, D., & Acebes, F. (2021). Building and development of an organizational competence for digital transformation in SMEs. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 14(1), 15-24.
<https://doi.org/10.3926/jiem.3279>
- Gracea Venice, Sheren Angelina, Nasuwa Aulya, Rivaldo Leonard, & Muhammad Donal. (2026). Effective Leadership Styles for Indonesia's Generation Z in the Digital Era. *ICoBITS*, 1, 156-169. <https://doi.org/10.32664/icobits.v1.20>
- Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159-1197.
<https://doi.org/10.1111/joms.12639>
- Hilmawan, I. (2024). *Practices and Challenges Strategi Keterlibatan Karyawan di Era Pekerjaan Jarak Jauh : Mengeksplorasi Praktik Terbaik dan Tantangan*. 1(3), 507-515.
- Kawiana, I. G. P. (2023). Digital Leadership: Building Adaptive Organizations in the Digital Age. *Jurnal Multidisiplin Sahombu*, 3(01), 170-179. <https://doi.org/10.58471/jms.v3i01.2709>
- Kementerian Komunikasi dan Digital Republik Indonesia. (2024). *Satu Dekade, Transformasi Digital UMKM Dorong Pertumbuhan Ekonomi Nasional*. Kementerian Komunikasi Dan Digital Republik Indonesia. https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/satu-dekade-transformasi-digital-umkm-dorong-pertumbuhan-ekonomi-nasional?utm_source=chatgpt.com
- Khalid, Z., R, M., & Purwana, D. (2020). How Leadership And Organizational Culture Shape Organizational Agility In Indonesian SMEs?? *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 4(2), 49-63. <https://doi.org/10.21009/ijhcm.04.02.06>
- Kindermann, B., Beutel, S., Garcia de Lomana, G., Strese, S., Bendig, D., & Brettel, M. (2021). Digital orientation: Conceptualization and operationalization of a new strategic orientation. *European Management Journal*, 39(5), 645-657.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.10.009>
- Kristof-Brown, A., Schneider, B., & Su, R. (2023). Person-organization fit theory and research: Conundrums, conclusions, and calls to action. *Personnel Psychology*, 76(2), 375-412.
<https://doi.org/10.1111/peps.12581>
- Lee, S. H., Chong, C. W., & Ojo, A. O. (2024). Influence of workplace flexibility on employee engagement among young generation. *Cogent Business and Management*, 11(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2309705>
- Leso, B. H., Cortimiglia, M. N., & Ghezzi, A. (2023). The contribution of organizational culture, structure, and leadership factors in the digital transformation of SMEs: a mixed-methods approach. *Cognition, Technology & Work*, 25(1), 151-179.

- <https://doi.org/10.1007/s10111-022-00714-2>
- Liu, Y., Guo, M., Han, Z., Gavurova, B., Bresciani, S., & Wang, T. (2024). Effects of digital orientation on organizational resilience: a dynamic capabilities perspective. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 35(2), 268-290. <https://doi.org/10.1108/JMTM-06-2023-0224>
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T. M., & Zulfiana, U. (2022). Work-life+balance+pada+karyawan+generasi+Z_Mahardika,+Ingarianti,+Zulfiana. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1-16.
- Mileva, I., & Hristova, S. (2022). Organizational culture in SMEs: An investigation of managers' vs employees' perceptions. *The European Journal of Applied Economics*, 19(2), 54-70. <https://doi.org/10.5937/ejae19-39110>
- Nasiri, M., Saunila, M., & Ukko, J. (2022). Digital orientation, digital maturity, and digital intensity: determinants of financial success in digital transformation settings. *International Journal of Operations and Production Management*, 42(13), 274-298. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2021-0616>
- Pradipta, D., Adzani, R. A., & Perkasa, D. H. (2025). The Influence of Work Flexibility on Job Satisfaction and Performance of Generation Z. *Journal of Applied Business Administration*, 9(1), 133-144. <https://doi.org/10.30871/jaba.v9i1.9310>
- Putri, S. A. (2025). *JRSSEM 2025, Vol. 05, No. 05*. 05(05), 9634-9650.
- Ramadian, A., Meisyarani, N., & Dewi, S. E. (2025). Innovation in Talent Management to Enhance Generation Z Retention and Performance. *Jurnal MANDIRI: Ilmu Pengetahuan, Seni, Dan Teknologi*, 8(2), 103-116. <https://doi.org/10.33753/mandiri.v8i2.338>
- Ramos-rodríguez, A. R. (2024). *Relationship between work-family balance, employee well-being, and job performance*. 1-35.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational Behavior Organizational Behavior. In *pearson education,Limited* (Vol. 10, Number Chapter 4).
- Rodotua, R. M., Retawati, A., Aprilita, A., & Oktavia, I. N. (2026). Pengaruh Flexible Work Arrangements Terhadap Employee Retention Dengan Work-Life Balance Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Gen-Z di Indonesia. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(3), 2760-2773. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i3.6476>
- Schilirò, D. (2024). Digital Transformation and its Impact on Organizations. *International Journal of Business and Management*, 19(6), 71. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n6p71>
- Sekeran, & Bougie. (2021). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (9th ed.). Wiley.
- Smite, D., Moe, N. B., Hildrum, J., Huerta, J. G., & Mendez, D. (2023). Work-from-home is here to stay: Call for flexibility in post-pandemic work policies. *Journal of Systems and Software*, 195(D). <https://doi.org/10.1016/j.jss.2022.111552>
- Spada, R., Gonçalves, J., & Ruffatto, J. (2024a). Perspectivas da Geração Z sobre Valores no Trabalho: Uma Revisão da Literatura. [Perspectives of Generation Z on work values: A literature review.]. In *Revista Brasileira de Orientação Profissional* (Vol. 25, Number 2, pp. 159-170). Associação Brasileira de Orientadores Profissionais.
- Spada, R., Gonçalves, J., & Ruffatto, J. (2024b). Perspectives of Generation Z on Work Values: A Literature Review. *Revista Brasileira de Orientacao Profissional*, 25(2), 159-170. <https://doi.org/10.26707/1984-7270/2024v25n0205>
- Sri, Fratiwi¹, A., Haliah², H., & Kusumawati³, A. (2022). Economics and Digital Business Review Abstrak. *Economics and Digital Business Review*, 5(1), 373-375.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabet.
- Syarif, B. S., Raharjo, K., Ruhana, I., & Nurtjahjono, G. E. (2024). Navigating readiness for change: exploring the influence of authentic leadership, culture, learning and internal

- locus of control. *Cogent Business and Management*, 11(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2433170>
- Tadesse Bogale, A., & Debela, K. L. (2024). Organizational culture: a systematic review. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
- Tusriyanto, Sulaeman, M. M., & Nurcholidah, L. (2023). Optimising Organisational Performance Through Human Resource Management Strategy and Technology Integration to Enhance Innovation. *Technology and Society Perspectives (TACIT)*, 1(3), 139-147.
<https://doi.org/10.61100/tacit.v1i3.81>
- Vito, R. A., & Widigdo, A. M. N. (2026). Work-Life Balance among Generation Z: The Role of Workload, Social Support, and Work Flexibility. *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 9(1), 95-106. <https://doi.org/10.22441/jdm.v9i1.38814>
- Vuorikari, R., Kluzer, S., & Punie, Y. (2022). DigComp 2.2. The Digital Competence Framework for Citizens. With new examples of knowledge, skills and attitudes. In *Publications Office of the European Union* (Number KJ-NA-31006-EN-N (online), KJ-NA-31006-EN-C (print)).
<https://doi.org/10.2760/115376>
- Wiese, S. A., Lehmann, J., & Beckmann, M. (2024). Organizational culture and the usage of Industry 4.0 technologies: evidence from Swiss businesses. *Arxiv*, 24(12), 1-25.
<https://arxiv.org/pdf/2412.12752>
- World Economic Forum. (2025). *The Future of Jobs Report 2025*. World Economic Forum.
https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf
- Yu, J., Yuan, L., Han, G., Li, H., & Li, P. (2022). A Study of the Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Resilience. *Behavioral Sciences*, 12(12).
<https://doi.org/10.3390/bs12120508>
- Zahra, Z. A., & Maulana, M. A. (2026). Pengaruh Work Life Balance dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z Di Kota Bogor. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 8082-8091.
<https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7261>
- Žuromskaitė-Nagaj, B. (2024). Gen Z Values and Their Preferences for a Changing Labour Market. *Scientific Papers of Silesian University of Technology Organization and Management Series*, 2024(208), 667-682. <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2024.208.42>