

ANALISIS DIGITAL LEADERSHIP, LEARNING ORIENTATION, DAN WLB TERHADAP ADAPTABILITAS KERJA GEN Z SANTRI PONDOK

Rahman Nur Hamzah^{1*}, Basthoumi Muslih², Sigit Wisnu Setya Bhirawa³

^{1),2),3)} Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No.76, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur

hamzahrohan291@gmail.com

Informasi Artikel

Tanggal Masuk : 26/06/2026

Tanggal Revisi : 04/07/2026

Tanggal Diterima : 14/07/2026

Abstract

This study aims to examine and analyze the partial and simultaneous effects of digital leadership, learning orientation, and work-life balance on the work adaptability of Generation Z students (santri) at Ploso Islamic Boarding School, Kediri. A quantitative approach with a causal associative research design was employed. The population consisted of Generation Z santri who were actively employed while studying at Ploso Islamic Boarding School. The sample was selected using a simple random sampling technique, with the sample size determined based on Roscoe's guideline, which recommends a minimum of ten times the number of research variables. Accordingly, 40 respondents were included in the study. Primary data were collected through a structured questionnaire using a five-point Likert scale ranging from strongly disagree to strongly agree. The validity test conducted using SPSS indicated that all item correlation coefficients exceeded the critical value, confirming the validity of the measurement instruments. Likewise, the reliability analysis demonstrated Cronbach's Alpha values above 0.70 for all variables, indicating satisfactory internal consistency. Data were analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The findings reveal that digital leadership, learning orientation, and work-life balance each have a positive and statistically significant effect on the work adaptability of Generation Z santri. Furthermore, these variables collectively exert a significant influence on work adaptability. The results suggest that organizations employing Generation Z workers should consider appropriate working-hour arrangements to support a healthy work-life balance, thereby enhancing employee comfort and adaptability in the workplace.

Keywords: *Digital Leadership, Learning Orientation, WLB, Work Adaptability, Gen Z*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh *digital leadership, learning orientation*, dan *work-life balance* secara parsial dan simultan terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik asosiatif kausal. Populasi penelitian ini adalah santri pondok Ploso Kediri yang tergolong generasi Z dan yang berstatus bekerja, teknik sampling menggunakan simple random sampling, dan jumlah sampel ditentukan mengacu pada teori Roscoe (minimal 10 kali jumlah variabel) sehingga ditentukan sejumlah 40 responden. Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner untuk memperoleh data primer, dengan menggunakan respon berskala Likert 1-5 (sangat tidak setuju hingga sangat setuju). Hasil uji validitas dengan SPSS menunjukkan rhitung semua item pernyataan lebih dari rtabel sehingga dinyatakan valid. Begitu pula hasil uji reliabilitas menunjukkan Cronbach's Alpha > 0,70 sehingga seluruh variabel dinyatakan reliabel. Penelitian ini dianalisis menggunakan uji regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian ini menemukan bahwa digital leadership, learning orientation, dan work-life balance berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri, begitu pula hasil secara simultan. Bagi pihak perusahaan yang bersangkutan dimana gen Z bekerja diharapkan dapat mempertimbangkan durasi bekerja agar kondisi *work-life balance* bisa terpenuhi yang pada akhirnya gen Z cenderung lebih nyaman saat bekerja.

Kata Kunci: *Digital Leadership, Learning Orientation, WLB, Adaptabilitas Kerja, Gen Z*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah membawa perubahan signifikan dalam dunia kerja, termasuk dalam cara individu berinteraksi, belajar, dan menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaan yang dinamis. Transformasi digital tidak hanya menuntut penguasaan teknologi, tetapi juga kemampuan sumber daya manusia untuk beradaptasi secara berkelanjutan terhadap perubahan sistem kerja, pola komunikasi, dan budaya organisasi. Dalam konteks ini, adaptabilitas kerja menjadi kompetensi kunci yang harus dimiliki tenaga kerja, khususnya generasi muda yang saat ini mendominasi angkatan kerja produktif. Penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital organisasi sangat bergantung pada kesiapan dan perilaku adaptif individu yang menjalankan proses kerja sehari-hari [1].

Generasi Z merupakan kelompok yang datang setelah milenial, biasanya dilahirkan pada antara tahun 1997 hingga 2012. Generasi Z dikenal sebagai generasi yang tumbuh dan berkembang bersama teknologi digital, sehingga sering diasumsikan memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi. Mereka berkembang di zaman digital yang kaya akan inovasi teknologi, internet, dan platform media sosial, sehingga sering disebut i-Generation atau generasi online. Namun, beberapa kajian empiris menunjukkan bahwa kedekatan Gen Z dengan teknologi tidak secara otomatis menjamin kemampuan adaptabilitas kerja yang optimal, terutama ketika dihadapkan pada tuntutan profesional, disiplin kerja, dan perubahan peran yang kompleks. Studi pada pekerja generasi Z di Indonesia menunjukkan adanya variasi kemampuan adaptif yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta dukungan pembelajaran yang diterima individu [2]. Hal tersebut menjadikan generasi Z memiliki beragam sifat, meskipun secara umum dikenal lebih fleksibel, terbuka, dan terhubung dengan dunia digital dibandingkan generasi yang sebelumnya [3]. Hal ini mengindikasikan bahwa adaptabilitas kerja Gen Z perlu dipahami secara lebih komprehensif melalui faktor-faktor organisasional dan psikologis yang melingkupinya. Indikator adaptabilitas kerja dapat diukur dengan empat aspek, antara lain: kepedulian (*concern*), pengendalian (*control*), keingintahuan (*curiosity*), dan keyakinan (*confidence*) [4].

Salah satu faktor penting yang diyakini berperan dalam membentuk adaptabilitas kerja adalah *digital leadership*. Kepemimpinan digital tidak hanya berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan mengarahkan, memfasilitasi, dan menginspirasi individu agar mampu menghadapi perubahan digital secara efektif. Pemimpin dengan kompetensi digital leadership yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, terbuka terhadap inovasi, dan mendukung pembelajaran berkelanjutan. Penelitian terdahulu membuktikan bahwa digital leadership berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja positif generasi muda, termasuk kreativitas, kinerja, dan kesiapan menghadapi perubahan [5]. Selain itu, *digital leadership* juga dikenal mampu mendorong perilaku proaktif seperti *job crafting* dan kemampuan untuk menanggapi perubahan teknologi, yang keduanya merupakan komponen dari adaptabilitas kerja dalam konteks perubahan digital di organisasi [6]. Studi kuantitatif lain menunjukkan *digital leadership* turut meningkatkan adaptasi organisasi serta perilaku kerja yang responsif terhadap dinamika kerja di era modern (misalnya adaptasi proses kerja) [7]. Indikator *digital leadership* dibagi menjadi empat, antara lain: sikap terhadap proses digitalisasi, kompetensi digital, perilaku digital, dan keterampilan transformasi digital [8].

Selain *digital leadership*, *learning orientation* atau orientasi pembelajaran individu juga menjadi determinan penting dalam meningkatkan adaptabilitas kerja. *Learning orientation* mencerminkan kecenderungan individu untuk terus belajar, mengembangkan kompetensi, dan melihat perubahan sebagai peluang pengembangan diri. Dalam konteks transformasi digital, individu dengan orientasi pembelajaran yang tinggi cenderung lebih responsif terhadap perubahan sistem kerja dan teknologi baru. Penelitian terkini menunjukkan bahwa *learning orientation* berperan strategis dalam mendorong perilaku adaptif dan dukungan individu terhadap perubahan digital di dalam organisasi [1]. Individu yang punya orientasi belajar cenderung melakukan eksplorasi tugas, berinvestasi pada pembelajaran, dan menghadapi tantangan sebagai kesempatan, semua merupakan komponen penting dari adaptabilitas kerja [9]. Ditambahkan pula, studi terkait *goal orientation* dalam kemampuan adaptasi juga menunjukkan bahwa orientasi belajar berkorelasi positif dengan kinerja adaptif dan perilaku kerja proaktif [10]. Indikator *learning orientation* terbagi menjadi lima, meliputi: mempelajari metode baru, menghabiskan lebih banyak waktu dan tenaga untuk pekerjaan, pengambilan keputusan didasarkan pada kesepakatan, berbagi pengetahuan dan bertanya hal yang penting, dan memberi ide-ide baru [11].

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah *work-life balance*, terutama bagi generasi Z yang memiliki karakteristik kuat dalam menghargai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kebutuhan personal berpotensi menimbulkan stres kerja yang dapat menurunkan kemampuan adaptasi individu [12]. Sebaliknya, kondisi *work-life balance* yang baik memungkinkan individu menjaga kesehatan psikologis dan fleksibilitas mental dalam menghadapi perubahan kerja. Penelitian pada generasi milenial dan Gen Z di Indonesia menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan keseimbangan hidup berkontribusi positif terhadap kinerja adaptif dan kesiapan individu menghadapi tuntutan kerja digital [13]. Beberapa studi lain terkait Gen Z juga menemukan bahwa *work-life balance* menjadi faktor penting dalam kesejahteraan dan kepuasan kerja generasi ini, yang secara tidak langsung bisa memengaruhi kesiapan adaptasi terhadap peran kerja [14-15]. *Work-life balance* yang lebih baik juga berkontribusi pada stabilitas emosional dan kekuatan psikologis yang mendukung kemampuan adaptif pekerja muda. Walau literatur khusus pengaruh langsung terhadap adaptabilitas kerja masih relatif baru, hubungan kesejahteraan kerja dan adaptasi telah dibahas dalam dimensi *work-life integration*. Indikator *work-life balance* dibagi menjadi tiga [16],

antara lain: *time balance* (keseimbangan waktu), *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), dan *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan) [17].

Dalam konteks pesantren, khususnya santri Gen Z Pondok Ploso Kediri, isu adaptabilitas kerja menjadi semakin relevan. Santri tidak hanya dibekali pendidikan keagamaan, tetapi juga dituntut memiliki kesiapan menghadapi dunia kerja modern yang berbasis digital. Transisi peran santri dari lingkungan pesantren ke dunia kerja memerlukan kemampuan adaptasi yang tinggi, baik secara kognitif, perilaku, maupun psikologis. Namun, hingga saat ini masih relatif terbatas penelitian empiris yang mengkaji adaptabilitas kerja santri Gen Z dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia, khususnya dengan memasukkan variabel *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance* secara simultan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa adaptabilitas kerja Gen Z santri pondok Ploso Kediri tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu semata, tetapi juga oleh peran *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance*. Adanya temuan penelitian terdahulu yang menegaskan pentingnya ketiga variabel tersebut, namun belum dikaji secara terpadu dalam konteks santri, menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu diisi. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance* terhadap adaptabilitas kerja Gen Z santri Pondok Ploso Kediri, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan sumber daya manusia berbasis tuntutan digital. Berdasarkan urgensi penelitian tersebut, sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh simultan *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance* terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri.

METODE

Metode studi ini merupakan pendekatan kuantitatif dengan teknik asosiatif kausal. Studi ini dilaksanakan di pondok Ploso Kediri, karena pondok Ploso Kediri merupakan pesantren terbesar dan tertua di Kabupaten Kediri dan belum ada yang meneliti santri pondok gen Z terkait adaptabilitas kerja. Waktu yang diperlukan untuk melakukan studi ini yakni selama enam bulan mulai observasi hingga selesainya pelaporan. Populasi pada studi ini adalah santri pondok Ploso Kediri yang tergolong generasi Z dan yang berstatus bekerja. Teknik sampling menggunakan *simple random sampling*, dan jumlah sampel ditentukan mengacu pada teori Roscoe dengan mengkalikan 10 dengan total variabel (10×4) sehingga ditentukan sejumlah 40 responden. Data dikumpulkan menggunakan angket tertutup dengan respon 1-5 skala likert, hasil pengujian validitas dengan aplikasi SPSS membuktikan bahwa semua pernyataan menunjukkan nilai r-hitung di atas r-tabel yaitu 0,312, sehingga disimpulkan valid. Begitu pula dengan hasil uji reliabilitas, membuktikan bahwa setiap variabel dinyatakan reliabel karena memperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,70. Data yang telah lolos uji validitas dan reliabilitas kemudian diolah dan dianalisis dengan bantuan aplikasi SPSS untuk penganalisisan secara deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), uji regresi linier berganda, uji koefisien determinasi (*Adjusted R²*), serta uji-t (parsial) dan uji-F (simultan) untuk menguji signifikansi pengaruh-pengaruh antar variabel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil identifikasi terhadap 40 responden yang menjadi sasaran studi ini yakni diketahui jumlah responden terbanyak adalah laki-laki sebesar 85%, sedangkan jumlah responden perempuan hanya sebesar 15%. Artinya, santri gen Z laki-laki lebih cenderung bekerja sampingan selain menuntut ilmu di pondok. Selain itu, diketahui jumlah responden yang paling banyak adalah yang berusia >21 s/d 25 tahun sebanyak 17 responden atau 43%. Responden yang berusia > 25 s/d 29 tahun sebanyak 14 responden atau 35%. Responden yang berusia >17 s/d 21 tahun sebanyak 8 responden atau 20%. Selanjutnya, responden yang paling sedikit adalah yang berusia 14 s/d 17 tahun hanya 1 responden atau 3%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa santri gen Z di pondok Ploso yang bekerja rata-rata berada dalam usia dewasa.

Jawaban responden mengenai pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam variabel adaptabilitas kerja (Y) menunjukkan bahwa mayoritas menyatakan sangat setuju dengan pernyataan indikator pertama. Pada butir (Y1.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal tersebut serupa pada butir pernyataan (Y1.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator kedua, butir (Y2.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Pada butir pernyataan (Y2.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator ketiga, butir (Y3.1) sebanyak 22

responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal tersebut serupa pada butir pernyataan (Y3.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator keempat, butir (Y4.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Pada butir pernyataan (Y4.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Selebihnya, total rata-rata skor dari seluruh rata-rata skor jawaban responden untuk variabel adaptabilitas kerja adalah 4,43.

Jawaban responden mengenai pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam variabel *digital leadership* (X1) menunjukkan bahwa mayoritas menyatakan sangat setuju dengan pernyataan indikator pertama. Pada butir (X1.1.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal serupa juga terjadi pada butir (X1.1.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator kedua, butir (X1.2.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal serupa juga terjadi pada butir (X1.2.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator ketiga, butir (X1.3.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal serupa juga terjadi pada butir (X1.3.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator keempat, butir (X1.4.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal serupa juga terjadi pada butir (X1.4.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Selebihnya, total rata-rata skor dari seluruh rata-rata skor jawaban responden untuk variabel *digital leadership* adalah 4,43.

Jawaban responden mengenai pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam variabel *learning orientation* (X2) menunjukkan bahwa mayoritas menyatakan sangat setuju dengan pernyataan indikator pertama. Pada butir (X2.1.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal serupa juga terjadi pada butir (X2.1.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator kedua, butir (X2.2.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal serupa juga terjadi pada butir (X2.2.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator ketiga, butir (X2.3.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal serupa juga terjadi pada butir (X2.3.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator keempat, butir (X2.4.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal serupa juga terjadi pada butir (X2.4.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator kelima, butir (X2.5.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal serupa juga terjadi pada butir (X2.5.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Selebihnya, total rata-rata skor dari seluruh rata-rata skor jawaban responden untuk variabel *learning orientation* adalah 4,43.

Akhirnya, jawaban mengenai pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam variabel *work-life balance* (X3) menunjukkan bahwa mayoritas menyatakan sangat setuju dengan pernyataan indikator pertama. Pada butir (X3.1.1) sebanyak 95 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Pada butir pernyataan (X3.1.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator kedua, butir (X3.2.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Hal tersebut serupa pada butir pernyataan (X3.2.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Pada indikator ketiga, butir (X3.3.1) sebanyak 22 responden (55%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan rata-rata skor 4,43. Pada butir pernyataan (X3.3.2), dimana 22 responden (55%) menyatakan sangat setuju dan memberikan skor rata-rata 4,43. Selebihnya, total rata-rata skor dari seluruh rata-rata skor jawaban responden untuk variabel *work-life balance* adalah 4,43.

Hasil uji normal *probability plots* menunjukkan bahwa data yang dianalisis telah berdistribusi secara normal, hal tersebut ditunjukkan oleh titik-titik atau data menyebar berimpit di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Selain itu, hasil uji Kolmogorov Smirnov menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* $0,179 > 0,05$, sehingga disimpulkan model regresi ini memenuhi asumsi normalitas. Lalu, hasil uji multikolinearitas juga diketahui bahwa nilai VIF untuk setiap variabel independen tergolong rendah, yaitu 1,141 untuk variabel *digital leadership*, 1,197 untuk variabel *learning orientation*, dan 1,054 untuk variabel *work-life balance*. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen, dengan demikian disimpulkan bahwa asumsi multikolinieritas telah terpenuhi. Selanjutnya, hasil uji heteroskedastisitas

menunjukkan pada grafik *scatterplots* titik-titik menyebar secara acak dan tidak menunjukkan pola tertentu serta tersebar baik di atas maupun di bawah 0 pada sumbu Y. selain itu, hasil uji Glejser menunjukkan bahwa seluruh nilai sig. masing-masing variabel lebih dari 0,05 (*Digital Leadership* 0,273, *Learning Orientation* 0,291, *Work-Life Balance* 0,128), sehingga disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen dengan variabel dependen, maka digunakan model regresi linier berganda. Hasil uji regresi linier berganda menghasilkan rumus dan rangkuman hasil dalam tabel berikut ini:

$$Y = -4.287 + 0,235 X_1 + 0,313 X_2 + 0,659 X_3 + e$$

Tabel 1. Rangkuman Hasil Uji Regresi Linier Berganda dan Uji-t

No.	Variabel	Koefisien Beta	Kesimpulan	t-hitung	Sig.	t-tabel	Kesimpulan
	(constant)	-4.287		-.785	.438		
1	<i>Digital Leadership</i>	.235	Positif	2.086	.044	2,028	Tidak Signifikan
2	<i>Learning Orientation</i>	.313	Positif	3.316	.002	2,028	Tidak Signifikan
3	<i>Work-Life Balance</i>	.659	Positif	4.664	.000	2,028	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2026

Mengacu pada tabel 1, hasil uji regresi menunjukkan bahwa konstanta = -4,287, jika nilai variabel *digital leadership* (X1), *learning orientation* (X2) dan *work-life balance* (X3) sama dengan 0, maka nilai prediksi adaptabilitas kerja (Y) adalah -4,287. Koefisien regresi sebesar 0,235 yang diperoleh dari analisis regresi linier berganda menunjukkan peran positif variabel *digital leadership* (X1) terhadap adaptabilitas kerja (Y). Hubungan searah ini berarti bahwa kenaikan 1 satuan pada variabel *digital leadership* (X1) diasumsikan akan diikuti oleh kenaikan 0,235 satuan pada variabel adaptabilitas kerja (Y), dengan catatan variabel *learning orientation* (X2) dan *work-life balance* (X3) tidak mengalami perubahan. Koefisien regresi sebesar 0,313 yang diperoleh dari analisis regresi linier berganda menunjukkan peran positif variabel *learning orientation* (X2) terhadap adaptabilitas kerja (Y). Hubungan searah ini berarti bahwa kenaikan 1 satuan pada variabel *learning orientation* (X2) diasumsikan akan diikuti oleh kenaikan 0,313 satuan pada variabel adaptabilitas kerja (Y), dengan catatan variabel *digital leadership* (X1) dan *work-life balance* (X3) tidak mengalami perubahan. Koefisien regresi sebesar 0,659 yang diperoleh dari analisis regresi linier berganda menunjukkan peran positif variabel *work-life balance* (X3) terhadap adaptabilitas kerja (Y). Hubungan searah ini berarti bahwa kenaikan 1 satuan pada variabel *work-life balance* (X3) diasumsikan akan diikuti oleh kenaikan 0,659 satuan pada variabel adaptabilitas kerja (Y), dengan catatan variabel *digital leadership* (X1) dan *learning orientation* (X2) tidak mengalami perubahan. Selain itu, variabel yang berpengaruh paling dominan adalah variabel *work-life balance* yang memiliki nilai koefisien B (beta) paling besar yaitu sebesar 0,659.

Berikutnya, berdasarkan hasil pengujian uji-t yang dirangkum pada tabel 1, diperoleh nilai signifikansi variabel *digital leadership* sebesar 0,044 yang terlihat lebih kecil dari 0,05 dan nilai t-hitung 2.086 > t-tabel 2,028, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, variabel *digital leadership* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap adaptabilitas kerja. Lalu, nilai signifikansi variabel *learning orientation* sebesar 0,002 yang terlihat lebih kecil dari 0,05 dan nilai t-hitung 3.316 > t-tabel 2,028, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, variabel *learning orientation* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap adaptabilitas kerja. Terakhir, nilai signifikansi variabel *work-life balance* sebesar 0,000 yang terlihat lebih kecil dari 0,05 dan nilai t-hitung 4.664 > t-tabel 2,028, sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima. Artinya, variabel *work-life balance* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap adaptabilitas kerja.

Hasil pengujian secara simultan (uji-F) yang nilainya dibandingkan dengan signifikansi 0,05 dan F-hitung dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji-F (Simultan)

ANOVA ^a			
Model		F	Sig.
1	Regression	18.683	.000 ^b
	Residual		
	Total		

a. Dependent variable: Adaptabilitas Kerja

b. Predictors: (Constant), *Work-Life Balance*, *Digital Leadership*, *Learning Orientation*

Sumber: Data primer diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji-F, diperoleh nilai F_{hitung} 18.683 yang terlihat lebih besar dari nilai F_{tabel} 2,866 dan nilai signifikansi 0,000 yang terlihat lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Sehingga, H_0 yang menyatakan tidak adanya pengaruh signifikan variabel *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance* secara bersama-sama terhadap pembelian impulsif ditolak. Sebaliknya, H_4 yang menyatakan adanya pengaruh signifikan diterima. Kesimpulannya, variabel *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance* secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap adaptabilitas kerja.

Hasil uji koefisien determinasi (*adjusted R*²) memperoleh hasil nilai *adjusted R*² sebesar 0,576. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel independen *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance* mampu menjelaskan variabel dependen (adaptabilitas kerja) sebesar 57,6% dan sisanya 52,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Pengaruh *Digital Leadership* Terhadap Adaptabilitas Kerja Gen Z Santri Pondok Ploso Kediri

Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa *digital leadership* memiliki pengaruh positif terhadap adaptabilitas kerja dan hasil uji-t menunjukkan bahwa *digital leadership* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. Sehingga, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berarti bahwa semakin baik *digital leadership*, maka akan semakin meningkatkan adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang membuktikan bahwa *digital leadership* berpengaruh signifikan terhadap adaptabilitas kerja [5-7].

Pengaruh *Learning Orientation* Terhadap Adaptabilitas Kerja Gen Z Santri Pondok Ploso Kediri

Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa *learning orientation* memiliki pengaruh positif terhadap adaptabilitas kerja dan hasil uji-t menunjukkan bahwa *learning orientation* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. Sehingga, H_0 ditolak dan H_2 diterima. Berarti bahwa semakin baik *learning orientation*, maka akan semakin meningkatkan adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang membuktikan bahwa *learning orientation* berpengaruh positif signifikan terhadap adaptabilitas kerja [9-10].

Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Adaptabilitas Kerja Gen Z Santri Pondok Ploso Kediri

Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap adaptabilitas kerja dan hasil uji-t menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. Sehingga, H_0 ditolak dan H_3 diterima. Berarti bahwa semakin baik kondisi *work-life balance*, maka akan semakin meningkatkan adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap adaptabilitas kerja [14-15].

Pengaruh *Digital Leadership*, *Learning Orientation*, dan *Work-Life Balance* Terhadap Adaptabilitas Kerja Gen Z Santri Pondok Ploso Kediri

Hasil uji-F menunjukkan bahwa *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance* secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. Sehingga, H_0 ditolak dan H_4 diterima. Dengan nilai koefisien determinasi *adjusted R*² sebesar 0,576 yang artinya adaptabilitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel X_1 , X_2 , X_3 sebesar 57,6% dan sisanya 42,4% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan analisis yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa *digital leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri.

Learning orientation berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri. Selanjutnya, *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap adaptabilitas kerja gen Z santri pondok Ploso Kediri.

Bagi pihak perusahaan yang bersangkutan dimana gen Z bekerja diharapkan dapat mempertimbangkan durasi bekerja agar kondisi *work-life balance* bisa terpenuhi yang pada akhirnya gen Z cenderung lebih nyaman saat bekerja. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan jumlah sasaran penelitian berbasis santri pondok dari kalangan gen Z dengan melibatkan santri dari berbagai wilayah pondok untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif terkait adaptabilitas kerja. Selain itu, perlu mengembangkan variabel penelitian, karena penelitian ini membuktikan bahwa variabel *digital leadership*, *learning orientation*, dan *work-life balance* hanya dapat menjelaskan adaptabilitas kerja sebesar 57,6%, sehingga masih terdapat 42,4% faktor lain yang dapat menjelaskan adaptabilitas kerja semisal *hardskill* maupun *softskill* dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Li H, Jiang X. Research on the Influencing Factors and Configuration Paths of Employees' Behavioral Support for Digital Transformation. *Sustainability* 2025;17:1-24. <https://doi.org/10.3390/su17094021>.
- [2] Afif SN, Fitrianingrum A. Pengaruh Digital Leadership, Work Engagement, Dan Organization Experience Terhadap Innovation Work Behavior Pada Pekerja Generasi Z Berpengalaman Organisasi Di Jawa Tengah. *Arzusin: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Dasar* 2025;5(6):3108-3127. <https://doi.org/10.58578/arzusin.v5i6.8552>.
- [3] Arum LS, Zahrani A, Duha NA. Karakteristik Generasi Z Dan Kesiapannya Dalam Menghadapi Bonus Demografi 2030. *Accounting Student Research Journal* 2023;2(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.62108/asri.v2i1.5812>.
- [4] Weiss JA, Merrigan M. Employee Coachability: New Insights to Increase Employee Adaptability, Performance, and Promotability in Organizations. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring* 2021;19(1):121-136. <https://doi.org/10.24384/kfmw-ab52>.
- [5] Yolanda DIE, Yulianti E. Pengaruh Digital Leadership Terhadap Kreativitas Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Milenial : Peran Leader Member Exchange. *Dialektika: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial* 2024;9(2):225-235. <http://10.36636/dialektika.v9i2.3937>.
- [6] Ye Q. Digital Leadership Enhances Organizational Resilience By Fostering Job Crafting: The Moderating Role Of Organizational Culture. *Sci Rep* 2025;15:24640. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-09144-2>.
- [7] Permana TE, Chaerudin RM, Sonjaya Y, Rustiadi R. Digital Transformation and Leadership: The Mediating Role of Organizational Adaptation in Performance. *Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi* 2025;12:589-604. 10.24252/minds.v12i2.58152.
- [8] Zhu J, Zhang B, Xie M, Cao Q. Digital Leadership And Employee Creativity: The Role Of Employee Job Crafting And Person-Organization Fit. *Frontiers In Psychology* 2022;13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.827057>.
- [9] Kong L, Ding H, Liu S, Yu S, Qin C. How and when does employees' learning goal orientation contribute to taking charge behaviour? The roles of empowering leadership and work-related flow. *Journal of Psychology in Africa* 2024;34(5):594-601. <https://doi.org/10.1080/14330237.2024.2425239>.
- [10] Miftah FA. The Effect Of Learning Goal Orientation On Self-Perceived Employability With Career Adaptability As A Mediator. *RJOAS: Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences* 2019;7(91):319-323. <https://doi.org/10.18551/RJOAS.2019-07.37>.
- [11] Noerchoidah N, Nurdina N, Aripriabowo T. Orientasi Pembelajaran Dan Perilaku Kerja Inovatif (Peran Efikasi Diri Kreatif Pada UKM). *Jurnal Manajerial* 2022;9(01):16-33. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v9i01.3105>.
- [12] Tohari A, Ramadhani RA, Muslih B, Kurniawan A. Integrating business sustainability into fiscal behavior: evidence from MSMEs tax compliance in Kediri City. *Front Sustain* 2026;7:1-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/frsus.2026.1820957>.
- [13] Khaira N. Peran Literasi Digital dan Kepemimpinan Digital terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Generasi Millenial dan Z di GoTo Group. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia* 2024;7(2):135-147.

- [14] Rumijati A, Novianti KR, Arifiani RS, Wuriyanto AB, Fadhilah N. Work flexibility and work-life balance: Exploring the moderating role of resilience in Generation Z and Millennial. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis* 2025;15(2):184–198. <https://doi.org/10.12928/fokus.v15i2.13021>.
- [15] Manafe D, Moi MOV, Burin SNB. Exploring Generation Y And Z Perspectives on Work-Life Balance. *Jurnal Manajerial* 2025;12(02):223–248. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v12i02.9629>.
- [16] Noviadi A, Putri NMDR, Harwindito B, Nagara A. Work Life Balance Mempengaruhi Kinerja Karyawan Di Hotel XYZ Bintang Lima Jakarta. *Jurnal Sains Terapan Pariwisata* 2024;9(2):84–93. <https://doi.org/10.56743/jstp.v9i2.380>.
- [17] Angela C, Limtara WW, Young T, Nathania LMG, Zamralita Z, Reza I. Gambaran Work Life Integration pada Karyawan Gen Z: Bahasa Indonesia. *Jurnal Psimawa: Diskursus Ilmu Psikologi Dan Pendidikan* 2025;8(1):149–160. <https://doi.org/10.36761/jp.v8i1.5925>.