

PENGARUH DIGITAL LEADERSHIP DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP EMPLOYEE KARYAWAN GENERASI Z DI WILAYAH SUKABUMI

**Nurul Putri Andini¹, Umban Adi Jaya²,
Probo Kusumo³,**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen,
Universitas Sains Indonesia, Cibitung, Bekasi
Email Korespondensi : andiniputri24802@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya dominasi Generasi Z dalam dunia kerja serta tantangan organisasi dalam meningkatkan employee engagement di era transformasi digital, khususnya di wilayah Sukabumi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh digital leadership dan lingkungan kerja terhadap employee engagement pada karyawan Generasi Z di wilayah Sukabumi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif asosiatif dengan teknik purposive sampling terhadap 100 responden karyawan Generasi Z. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digital leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement dengan nilai t hitung sebesar 5,216 dan signifikansi 0,001. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement dengan nilai t hitung sebesar 28,198 dan signifikansi 0,001. Secara simultan, digital leadership dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap employee engagement dengan nilai F hitung sebesar 450,054 dan koefisien determinasi sebesar 90,5%. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan organisasi dalam meningkatkan employee engagement melalui penerapan kepemimpinan digital dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif bagi Generasi Z.

Kata Kunci: *Digital Leadership, Lingkungan Kerja, Employee Engagement, Generasi Z, Sukabumi*

ABSTRACT

This study is motivated by the increasing dominance of Generation Z in the workforce and the challenges organizations face in enhancing employee engagement in the era of digital transformation, particularly in the Sukabumi region. The purpose of this study is to analyze the influence of digital leadership and work environment on employee engagement among Generation Z employees in Sukabumi. This research employed a quantitative associative approach using purposive sampling techniques involving 100 Generation Z employees as respondents. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and analyzed using multiple

linear regression with the assistance of IBM SPSS Statistics. The results showed that digital leadership has a positive and significant effect on employee engagement, with a t-value of 5.216 and a significance value of 0.001. The work environment also has a positive and significant effect on employee engagement, with a t-value of 28.198 and a significance value of 0.001. Simultaneously, digital leadership and work environment significantly influence employee engagement, with an F-value of 450.054 and a coefficient of determination of 90.5%. This study contributes to the development of human resource management knowledge and serves as a consideration for organizations in improving employee engagement through the implementation of digital leadership and the creation of a conducive work environment for Generation Z employees.

Keywords: Digital Leadership, Work Environmet, Employee Engagement, Generation Z, Sukabumi

1

PENDAHULUAN

Generasi Z, yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012, mulai mendominasi angkatan kerja. Mereka dikenal sebagai digital natives yang menghargai fleksibilitas, kolaborasi, serta makna dalam pekerjaan (Schroth, 2019). Namun, laporan Gallup menunjukkan adanya penurunan employee engagement di kalangan generasi Z, termasuk dalam hal kejelasan ekspektasi, pengakuan, dan peluang pengembangan (Rahmadyani et al., 2023).

Fenomena ini menjadi tantangan bagi organisasi, yang kini tengah berupaya melakukan transformasi digital. Banyak perusahaan dan instansi mulai menerapkan sistem kerja berbasis teknologi, namun masih menghadapi kesulitan dalam mempertahankan loyalitas serta employee

engagement muda terhadap organisasi (Suhaini et al., 2024). Rendahnya *engagement* dapat berdampak pada produktivitas, kolaborasi, hingga stabilitas tenaga kerja di organisasi (Schaufeli & Bakker, 2024).

Transformasi digital ini turut mengubah lanskap organisasi secara signifikan dan menuntut pemimpin untuk mengadopsi digital leadership yang efektif (Tigre et al., 2025). Kemajuan teknologi yang pesat menghadirkan tantangan baru, sehingga penting untuk memahami bagaimana digital leadership dapat memengaruhi employee engagement guna mendukung kinerja organisasi secara berkelanjutan (Espina-Romero et al., 2023).

Digital leadership tidak hanya menuntut pemahaman terhadap

teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan untuk menginspirasi, memberdayakan, dan membangun komitmen afektif karyawan melalui pemanfaatan teknologi digital (Li et al., 2024). Studi menunjukkan bahwa digital leadership yang dijalankan oleh manajer menengah berdampak positif terhadap employee engagement, terutama melalui mediasi pemberdayaan dan komitmen afektif (Pieper et al., 2019).

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga memainkan peran penting dalam meningkatkan employee engagement. Apabila lingkungan kerja tidak diperhatikan oleh perusahaan secara maksimal maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai dengan baik (Adi Jaya & Sinta Rahmawati, 2022).

Karyawan yang merasa didukung dan memiliki akses terhadap sumber daya yang memadai cenderung lebih berkomitmen terhadap organisasi dan pekerjaannya. Hal ini berkontribusi terhadap pengelolaan risiko dan keberlanjutan organisasi di tengah persaingan bisnis yang semakin kompleks (Chamilothori et al., 2022).

Di wilayah Sukabumi, sektor jasa dan teknologi mengalami pertumbuhan yang cukup pesat, ditandai dengan munculnya

berbagai startup digital, perluasan jaringan ritel modern, serta digitalisasi layanan bisnis. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Sukabumi, tingkat pengangguran terbuka pada Agustus 2023 tercatat sebesar 7,32%, dengan sebagian besar pencari kerja berasal dari kelompok usia muda atau generasi produktif (*Keadaan-Ketenagakerjaan-Kabupaten-Sukabumi-Agustus-2023*, n.d.). Dengan demikian, transformasi digital di sektor jasa dan teknologi di Sukabumi memiliki keterkaitan erat dengan dominasi generasi Z dalam dunia kerja.

Penelitian ini mengacu pada sejumlah penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Digital Leadership, Lingkungan Kerja, dan Employee Engagement. Penelitian oleh (Li et al., 2024) menunjukkan bahwa digital leadership memiliki pengaruh positif terhadap employee engagement dalam organisasi melalui pemanfaatan teknologi dan komunikasi yang efektif. Penelitian lain oleh (Duque et al., 2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan semangat kerja serta employee engagement dalam organisasi. Selain itu, penelitian oleh (Bakker & Schaufeli, 2014) menegaskan

bahwa employee engagement dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan karyawan.

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara digital leadership, lingkungan kerja, dan employee engagement, penelitian ini memiliki perbedaan. Penelitian terdahulu umumnya dilakukan pada perusahaan besar atau wilayah metropolitan, sedangkan penelitian ini berfokus pada karyawan Generasi Z di Sukabumi sebagai wilayah non-metropolitan. Selain itu, penelitian ini menggabungkan variabel Digital Leadership dan Lingkungan Kerja untuk menganalisis pengaruhnya terhadap Employee Engagement pada Generasi Z yang dekat dengan teknologi digital dan menyukai lingkungan kerja yang fleksibel serta nyaman.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Digital Leadership dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement pada karyawan Generasi Z di wilayah Sukabumi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait

pengelolaan Generasi Z di era digital, serta memberikan kontribusi praktis bagi organisasi dalam meningkatkan employee engagement melalui penerapan digital leadership dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

KAJIAN LITERATUR TERDAHULU

Employee Engagement (Y)

Menurut (Bakker & Schaufeli, 2014.), employee engagement adalah kondisi positif dan penuh motivasi yang ditandai dengan vigor, dedication, dan absorption. Employee engagement merupakan kondisi psikologis ketika karyawan memiliki keterikatan secara emosional, kognitif, dan perilaku terhadap pekerjaan maupun organisasi tempatnya bekerja (Aji & Nugraha Wijaya, 2023) Karyawan yang engaged akan menunjukkan semangat kerja, antusiasme, loyalitas, serta kontribusi positif terhadap perusahaan.

Digital Leadership (X1)

Menurut (Westerman et al.,2014), digital leadership adalah kemampuan pemimpin dalam menciptakan visi transformasi digital dan mengarahkan

organisasi agar mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi. Pemimpin digital tidak hanya memahami teknologi, tetapi juga mampu mendorong inovasi dan perubahan dalam organisasi.

Lingkungan Kerja (X2)

Menurut Sedarmayanti, lingkungan kerja adalah keseluruhan alat, bahan, metode kerja, serta kondisi lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik berkaitan dengan fasilitas dan kondisi tempat kerja, sedangkan lingkungan kerja non fisik berkaitan dengan hubungan sosial dan komunikasi antar individu dalam organisasi (Nurul Fitria Yulita et al., 2023)

Hubungan Digital Leadership (X1) dengan Employee Engagement (Y)

Hasil penelitian (Mollah et al., 2024) kepemimpinan digital berpengaruh positif terhadap *employee engagement* yang pada gilirannya memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan. Hasil penelitian (Munir et al., 2024) menunjukkan bahwa digital leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap *employee engagement*, baik secara langsung maupun melalui peningkatan pembelajaran organisasi. Hasil penelitian (Saputra et al., 2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital dan dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan keterlekatan kerja karyawan.

H1: Digital leadership berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Hubungan Lingkungan Kerja (X2) dengan Employee Engagement (Y).

Hasil penelitian (Farah et al., 2024) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian (Ronal et al., 2019) lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan semangat kerja karyawan.

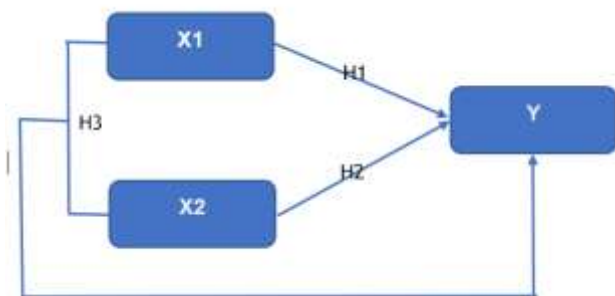
H2: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Hubungan Digital Leadership (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) dengan Employee Engagement (Y).

Hasil penelitian (Sulistiana & Gede, 2023.) digital leadership dan lingkungan

kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.
 H3: Digital leadership dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif asosiatif untuk menguji pengaruh *Digital Leadership* dan Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement* karyawan Generasi Z di Wilayah Sukabumi. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 100 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu, seperti responden merupakan

karyawan Generasi Z yang bekerja di wilayah Sukabumi dan menggunakan teknologi digital dalam aktivitas pekerjaannya. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang disusun berdasarkan definisi operasional variabel, meliputi dimensi dan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Setiap indikator dijabarkan ke dalam bentuk pernyataan dengan menggunakan skala Likert 1–5 agar responden dapat memberikan penilaian secara terukur. Jumlah butir pernyataan disesuaikan dengan indikator pada setiap variabel penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial dengan bantuan perangkat lunak SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Menurut (Sugiyono, 2023) uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat dan akurat. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan aplikasi IBM SPSS Statistics melalui teknik korelasi Product Moment Pearson antara skor setiap item pernyataan dengan skor total variabel.

Dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas yaitu apabila nilai r hitung $>$ r tabel dan nilai signifikansi $<$ 0,05 maka item pernyataan dinyatakan valid. Sebaliknya, apabila nilai r hitung $<$ r tabel maka item pernyataan dinyatakan tidak valid.

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Variabel Employee Engagement (Y)

No	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Y.1	0.629	0.1966	Valid
Y.2	0.553	0.1966	Valid
Y.3	0.606	0.1966	Valid
Y.4	0.636	0.1966	Valid
Y.5	0.575	0.1966	Valid
Y.6	0.543	0.1966	Valid
Y.7	0.499	0.1966	Valid
Y.8	0.583	0.1966	Valid
Y.9	0.631	0.1966	Valid
Y.10	0.622	0.1966	Valid
Y.11	0.570	0.1966	Valid
Y.12	0.611	0.1966	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Employee Engagement (Y), diketahui bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dibandingkan nilai r tabel sebesar 0,1966. Nilai r hitung tertinggi terdapat pada item Y.4 sebesar 0,636, sedangkan nilai r hitung terendah terdapat pada item Y.7 sebesar 0,499. Karena seluruh item memiliki nilai r hitung $>$ r tabel, maka seluruh item pernyataan pada variabel Employee

Engagement dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Variabel Digital Leadership

No	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X1.1	0.554	0.1966	Valid
X1.2	0.267	0.1966	Valid
X1.3	0.309	0.1966	Valid
X1.4	0.297	0.1966	Valid
X1.5	0.223	0.1966	Valid
X1.6	0.284	0.1966	Valid
X1.7	0.260	0.1966	Valid
X1.8	0.477	0.1966	Valid
X1.9	0.464	0.1966	Valid
X1.10	0.571	0.1966	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Digital Leadership (X1), diketahui bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dibandingkan nilai r tabel sebesar 0,1966. Nilai r hitung tertinggi terdapat pada item X1.10 sebesar 0,571, sedangkan nilai r hitung terendah terdapat pada item X1.5 sebesar 0,223. Karena seluruh item memiliki nilai r hitung $>$ r tabel, maka seluruh item pernyataan pada variabel Employee Engagement dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X2.1	0.627	0.1966	Valid
X2.2	0.480	0.1966	Valid
X2.3	0.591	0.1966	Valid
X2.4	0.589	0.1966	Valid
X2.5	0.520	0.1966	Valid
X2.6	0.397	0.1966	Valid
X2.7	0.403	0.1966	Valid
X2.8	0.669	0.1966	Valid
X2.9	0.545	0.1966	Valid
X2.10	0.542	0.1966	Valid
X2.11	0.498	0.1966	Valid
X2.12	0.560	0.1966	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Lingkungan Kerja (X2), diketahui bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dibandingkan nilai r tabel sebesar 0,1966. Nilai r hitung tertinggi terdapat pada item X2.8 sebesar 0,669, sedangkan nilai r hitung terendah terdapat pada item X2.6 sebesar 0,397. Karena seluruh item memiliki nilai r hitung > r tabel, maka seluruh item pernyataan pada variabel Lingkungan Kerja dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono,2023) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang konsisten atau relatif sama. Dengan demikian, reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi suatu instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha > 0,60, sedangkan apabila nilai Cronbach's Alpha < 0,60 maka instrumen penelitian dinyatakan tidak reliabel. Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian dapat dilihat pada tabel 5 di bawah ini.

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	R Hitung	Keterangan
Employee Engagement (Y)	0.831	0.60	Reliabel
Digital Leadership (X1)	0.729	0.60	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0.776	0.60	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Variabel Employee Engagement (Y) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,831, variabel Digital Leadership (X1) sebesar 0,729, dan variabel Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,776. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel karena mampu menghasilkan data yang konsisten dalam mengukur variabel penelitian.

3. Uji Normalitas

Menurut Ghozali, uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data penelitian memiliki distribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dengan melihat nilai Asymp. Sig. (2-tailed). Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas yaitu apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05 maka data dinyatakan berdistribusi normal, sedangkan apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) < 0,05 maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal.

Tabel 5 Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual	
N		100	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.29741716	
Most Extreme Differences	Absolute	.088	
	Positive	.081	
	Negative	-.088	
Test Statistic		.088	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.053	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.052	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.046
		Upper Bound	.058

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 1314643744.

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,053. Nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal. Dengan demikian, data dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk pengujian statistik selanjutnya.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Menurut Imam Ghozali, pengujian multikolinearitas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai Tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10, maka model regresi dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1								
	(Constant)	-8.583	2.337		-3.673	< .001		
	Digital Leadership	.287	.040	.188	5.218	< .001	.870	1.031
	Language Proficiency	.687	.035	.687	28.198	< .001	.870	1.031

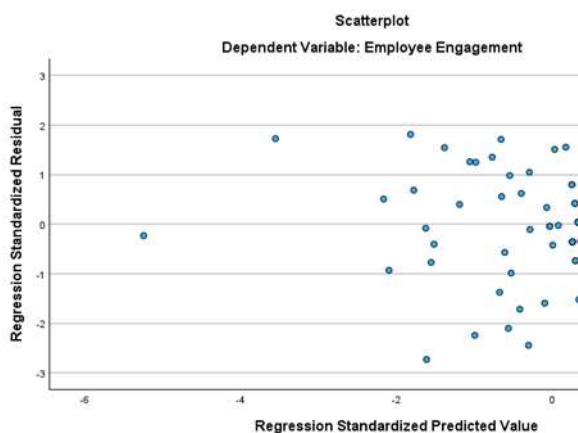
a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil analisis table diatas diperoleh nilai tolerance X1 (0.970) dan X2 (0.970)>0.100 sedangkan nilai VIF X1 (1.031) Dan X2 (1.031)<10.00 maka disimpulkan tidak terjadi gejala multikolinieritas.

5. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami heterokedastisitas. Menurut Imam Ghozali, pengujian heterokedastisitas dapat dilakukan dengan uji Glejser, yaitu dengan melihat nilai signifikansi pada masing-masing variabel independen. Apabila nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas, sedangkan apabila nilai signifikansi < 0,05 maka terjadi heterokedastisitas.



Sumber : Olah Data 2026

Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan hasil analisis Grafik diatas menunjukkan tidak terdapat pola yang jelas, seperti titik titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

6. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu Digital Leadership (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel dependen yaitu Employee Engagement (Y). Menurut Imam Ghozali, analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengukur arah dan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel. 7 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	-8.583	2.337		-3.673
	Digital Leadership	.207	.040	.168	5.216
	Lingkungan Kerja	.987	.035	.907	28.198

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Nilai koefisien regresi yang digunakan adalah Standardized Coefficients. Berdasarkan nilai tersebut maka dapat dibuat persamaan.

$$Y = -8.583 + 0.207X_1 + 0.987 X_2$$

Persamaan regresi linier diatas dapat diartikan sebagai berikut :

- Konstanta sebesar -8.583, hal ini menunjukkan bahwa apabila X1 dan X2 bernilai 0 maka nilai Y tetap -8.583
- Berdasarkan variabel X1 hasil uji regresi yang menunjukkan bahwa variabel X1 memiliki koefisien regresi positif dengan nilai $b = 0.207$. artinya apabila terjadi kenaikan nilai variabel X1 sebesar 1 point maka akan terjadi pula kenaikan terhadap variabel Y sebesar 0.207.
- Berdasarkan variabel X2 hasil uji regresi yang menunjukkan bahwa variabel X2 memiliki koefisien regresi positif dengan nilai $b = 0.987$. artinya apabila terjadi kenaikan nilai variabel X2 sebesar 1 point maka akan terjadi pula kenaikan terhadap variabel Y sebesar 0.987.

7. Uji T

Uji T digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh Digital Leadership (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Employee Engagement (Y). Menurut Imam Ghozali, pengambilan keputusan dalam uji t dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dan nilai t hitung. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ dan nilai t hitung $> t$ tabel, maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil uji T dapat dilihat pada tabel 8 dibawah.

Tabel 8. Hasil Uji T

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	-8.583	2.337		-3.673
	Digital Leadership	.207	.040	.168	5.216
	Lingkungan Kerja	.987	.035	.907	28.198

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil analisis table diatas diperoleh nilai t hitung (5.216)> r table (1.985) dan sig (0.001)<0.05, maka disimpulkan digital leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement karyawan generasi z di sukabumi, H1 diterima dan H0 ditolak.

Berdasarkan hasil analisis table diatas diperoleh nilai t hitung (28.198)> r table (1.985) dan sig (0.001)<0.05, maka disimpulkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement karyawan generasi z di sukabumi, H1 diterima dan H0 ditolak.

8. Uji F

Menurut (Ghozali,2018), uji F pada analisis regresi digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model penelitian secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji ini juga digunakan untuk menilai kelayakan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Pengambilan keputusan dalam uji F dapat dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi dan nilai F hitung dengan F tabel. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai F hitung lebih besar daripada F tabel, maka H0 ditolak dan H1 diterima, yang berarti variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 dan nilai F hitung lebih kecil dari F tabel, maka H0 diterima sehingga variabel independen tidak berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel 9 dibawah.

Tabel 9. Hasil uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1546.383	2	773.191	450.054	<.001 ^b
	Residual	166.646	97	1.718		
	Total	1713.029	99			

a. Dependent Variable: Employee Engagement

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Digital Leadership

Sumber : Data diolah peneliti, 2026

Berdasarkan hasil analisis table diatas , didapatkan nilai F hitung (450.054) > f table (3.939) dan nilai sig (0.01)<0.05 maka disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel X1 dan X2 secara simultan terhadap Y sehingga H3 diterima dan H0 ditolak

9. Koefisien Determinan (r²) Tabel 8. Koefisien Determinan

Menurut (Ghozali,2018), koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi menunjukkan persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu penelitian. Semakin besar nilai R², maka semakin besar pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R² semakin kecil, maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen juga semakin terbatas. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 10 dibawah.

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.950 ^a	.903	.901	1.311

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Digital Leadership

Sumber : Data diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil analisis diatas diperoleh persentase keragaman variabel jumlah employee engagement (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel digital leadership (X1) dan lingkungan kerja (X2)

adalah 90,5% sedangkan 9,7% sisanya dijelaskan variabel lain diluar model regresi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Digital Leadership dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement pada karyawan Generasi Z di wilayah Sukabumi, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Digital Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement pada karyawan Generasi Z di wilayah Sukabumi. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi digital, memberikan arahan, mendorong inovasi, serta membangun komunikasi digital yang efektif, maka semakin tinggi tingkat employee engagement terhadap pekerjaannya maupun organisasi.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement pada karyawan Generasi Z di wilayah Sukabumi. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, mendukung hubungan sosial yang baik, serta memberikan apresiasi kepada karyawan mampu meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam bekerja.
3. Digital Leadership dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement pada karyawan Generasi Z di wilayah Sukabumi. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan digital yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan keterikatan kerja karyawan Generasi Z secara optimal.
4. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel Digital Leadership dan Lingkungan Kerja mampu menjelaskan Employee Engagement sebesar 90,5%,

sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian seperti kompensasi, budaya organisasi, work life balance, dan kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan, baik secara praktis maupun akademis, sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan atau organisasi, disarankan untuk meningkatkan penerapan digital leadership melalui pengembangan kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi digital, komunikasi digital, serta inovasi kerja berbasis teknologi. Pemimpin yang adaptif terhadap perkembangan digital akan lebih mampu memahami karakteristik Generasi Z dan meningkatkan employee engagement karyawan.
2. Perusahaan juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, fleksibel, dan suportif, baik secara fisik maupun nonfisik. Penyediaan fasilitas kerja yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta budaya kerja yang positif dapat meningkatkan semangat, loyalitas, dan employee engagement terhadap organisasi.
3. Bagi karyawan Generasi Z, diharapkan dapat terus meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi dan membangun komunikasi kerja yang baik

agar tercipta hubungan kerja yang lebih efektif dan produktif di dalam organisasi.

4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi employee engagement, seperti kompensasi, work life balance, budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan perceived organizational support agar hasil penelitian menjadi lebih luas dan komprehensif.
5. Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat memperluas wilayah penelitian dan menambah jumlah responden agar hasil penelitian lebih representatif dan dapat digeneralisasikan secara lebih luas. Selain itu, penggunaan metode penelitian kualitatif atau mixed method dapat dipertimbangkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai employee engagement pada Generasi Z di era digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi Jaya, U., & Sinta Rahmawati, S. (2022). PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN. *CAKRAWALA-Repositori IMWI* |, 5(1).
- Aji, F., & Nugraha Wijaya, A. (2023). *Employee engagement: a literature review Keterlibatan karyawan: penelusuran literatur*.
- Arum, L. S., Zahrani, A., & Duha, N. A. (2023). KARAKTERISTIK GENERASI Z DAN KESIAPANNYA DALAM MENGHADAPI BONUS DEMOGRAFI 2030. In *Accounting Student Research Journal* (Vol. 2, Number 1).
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Jumlah Penduduk menurut Wilayah, Klasifikasi Generasi, dan Jenis Kelamin, Provinsi Jawa Barat, Tahun 2020*.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2014). *work engagement*.
- Chamilothori, K., Wienold, J., Moscoso, C., Matusiak, B., & Andersen, M. (2022). Subjective and physiological responses towards daylight spaces with contemporary façade patterns in virtual reality: Influence of sky type, space function, and latitude. *Journal of Environmental Psychology*, 82. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2022.101839>
- Dede Supian, & Syahrul Muharam Putra Nugraha. (2022). The Effect of Work Environment and Work Ability on Employee Performance at CV Bias Azizah. *International Journal of Economics (IJEK)*, 1(2), 380–387. <https://doi.org/10.55299/ijec.v1i2.250>
- Duque, L., Costa, R., Dias, Á., Pereira, L., Santos, J., & António, N. (2020). New ways of working and the physical environment to improve employee engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://doi.org/10.3390/SU12176759>
- Espina-Romero, L., Noroño Sánchez, J. G., Rojas-Cangahuala, G., Palacios Garay, J., Parra, D. R., & Rio Corredoira, J. (2023). Digital Leadership in an Ever-Changing World: A Bibliometric Analysis of Trends and Challenges. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 15, Number 17). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). <https://doi.org/10.3390/su151713129>
- Farah, M., Azizah, N., & Otok, W. (2024). The Influence of Work Environment, Management Support, Organizational Culture, and Employee Engagement on Employee Performance

- Through Employee Satisfaction. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 5(9).
http://jist.publikasiindonesia.id/google,+qems_v4_i5_981-993_1950. (n.d.).
- keadaan-ketenagakerjaan-kabupaten-sukabumi-agustus-2023. (n.d.).
- Li, Z., Yang, C., Yang, Z., & Zhao, Y. (2024a). The impact of middle managers' digital leadership on employee work engagement. *Frontiers in Psychology*, 15.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1368442>
- Li, Z., Yang, C., Yang, Z., & Zhao, Y. (2024b). The impact of middle managers' digital leadership on employee work engagement. *Frontiers in Psychology*, 15.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1368442>
- Marcel De Araujo, L., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations: an overview. In *International Journal of Educational Administration* (Vol. 2, Number 1).
- Mercu Buana Yogyakarta Jl Ringroad Utara, U., Kunci, K., & kerja, K. (n.d.). The level of work engagement at generation z Tingkatan work engagement pada generasi z Suhaini, Reny Yuniasanti. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 19(2), 253–263.
<https://doi.org/10.26905/jpt.v19.i2.14111>
- Mollah, M. A., Ibrahim, Masud, A. Al, & Chowdhury, M. S. (2024). How does digital leadership boost competitive performance? The role of digital culture, affective commitment, and strategic agility. *Heliyon*, 10(23).
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40839>
- Munir + Suhardi + Rahmad + Mat Amin. (2024). Munir.id.en (1). *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, (The Influence of Digital Leadership, Work Life Balance, Employee Engagement, and Organizational Learning on Employee Performance with job Satisfaction as a Moderating Variable), 1–215.
- Nurul Fitria Yulita, Thatok Asmony, & Djoko Suprayetno. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Dompu. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 2(1), 01–18.
<https://doi.org/10.55606/makreju.v2i1.2289>
- Paulina, O. (2023). Review: *Journal of Multidisciplinary in Social Sciences The Effect of Digital Leadership and Transformational Leadership on Employee Performance*.
<https://lenteranusa.id/>
- Peng, X. (2023). Advancing Workplace Civility: a systematic review and meta-analysis of definitions, measurements, and associated factors. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 14). Frontiers Media SA.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1277188>
- Pieper, C., Schröer, S., & Eilerts, A. L. (2019). Evidence of workplace interventions-A systematic review of systematic reviews. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 16, Number 19). MDPI.
<https://doi.org/10.3390/ijerph16193553>
- Rahmadyani, R. F., Dargusch, P., & Adrianto, L. (2023). Assessment of Stakeholder's Perceptions of the Value of Coral Reef Ecosystem Services: The Case of Gili Matra Marine Tourism Park. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 20, Number 1). MDPI.
<https://doi.org/10.3390/ijerph20010089>
- Ronal, O. :, Sihalo, D., Siregar, H., Sisingamangaraja, U., Tapanuli, X., Kunci, K., Kerja, L., & Karyawan, K. (n.d.). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SUPER SETIA SAGITA MEDAN*.

MBA Journal:

Management, Business Administration, and Accounting Journal e-
ISSN: 3089-218X

Vol. 2 No. 1. Juni 2026

Hal 1-11

Saputra, N., Putri, A., Danaswati, S., & Putri, S. (2022). Menguji Pengaruh Digital Leadership dan Perceived Organizational Support terhadap Job Satisfaction dan Work Engagement. *Journal of Business & Applied Management*, 15(2), 113. <https://doi.org/10.30813/jbam.v15i2.3658>

Schaufeli, W., & Bakker, A. (n.d.). *UWES UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE Preliminary Manual*.

Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>

Tagscherer, F., & Carbon, C. C. (2023). Leadership for successful digitalization: A literature review on companies' internal and external aspects of digitalization. In *Sustainable Technology and Entrepreneurship* (Vol. 2, Number 2). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.stae.2023.100039>

Tigre, F. B., Henriques, P. L., & Curado, C. (2025). The digital leadership emerging construct: a multi-method approach. *Management Review Quarterly*, 75(1), 789–836. <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00395-9>

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (n.d.). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*.