

Pengaruh Transformasi Digital dan Beban Kerja terhadap Work Life Balance Pegawai di Kementerian Keuangan

Dyani Khoirunnisa ^{1*}, Despinur Dara ², Agung Wahyu Handaru ³

^{1, 2, 3} Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

* dyani.khoirunnisa@gmail.com

Abstrak

Urgensi penelitian ini sangat mendesak karena transformasi digital yang masif pasca-pandemi semakin memperberat beban kerja pegawai publik, berpotensi mengancam kesejahteraan mental dan produktivitas jangka panjang di institusi strategis negara. Perubahan ekspektasi tenaga kerja modern telah menempatkan isu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sebagai prioritas. Berbagai aspek dapat mempengaruhi keseimbangan ini, termasuk transformasi digital dan beban kerja. Penerapan transformasi digital di sektor publik membawa dilema, di satu sisi dapat meningkatkan efisiensi, namun di sisi lain menciptakan konektivitas tanpa henti. Ditambah terdapat lebih dari 50% pegawai merasakan beban kerja yang tinggi ditambah dengan pengurangan jumlah pegawai dan perluasan tugas, sehingga kondisi ini berpotensi mengganggu *work life balance*. Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPk), Kementerian Keuangan, memegang peran strategis dalam pelayanan publik dan pengelolaan fiskal. Implementasi digital tanpa memperhatikan aspek kesejahteraan pegawai dapat menurunkan kualitas hidup ASN serta efektivitasnya terhadap organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dua faktor tersebut terhadap *work life balance* pegawai di DJPK. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan unit analisis 196 pegawai DJPK yang dipilih melalui sampling acak sederhana menggunakan rumus *Cochran* dari populasi total 400. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner berskala *Likert* 5 poin yang terdiri dari sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Data dianalisis menggunakan *metode Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan perangkat lunak *SmartPLS* 4.0. Hasil menunjukkan bahwa transformasi digital memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *work life balance* ($p = 0.089$). Sebaliknya, beban kerja ditemukan memiliki efek positif dan signifikan terhadap *work life balance* ($p = 0.000$). Temuan ini menyarankan agar institusi mengembangkan kebijakan transformasi digital yang tidak hanya menitikberatkan pada implementasi teknologi, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan, sambil menyediakan pelatihan digital dan menjaga sistem dukungan organisasi yang mengubah persepsi beban kerja menjadi motivasi positif.

Kata Kunci: *Transformasi Digital, Beban Kerja, Work Life Balance, Manajemen SDM, SEM PLS*

Pendahuluan

Perubahan preferensi angkatan kerja kontemporer, yang mayoritas terdiri dari Generasi Milenial dan Generasi Z, telah menjadikan *work life balance* sebagai elemen krusial utama dalam pengambilan keputusan karier, kerap kali melampaui pertimbangan gaji atau insentif finansial lainnya. Survei internasional mutakhir seperti *Randstad Workmonitor* serta *Ford Trends 2024* secara tegas mengonfirmasi bahwa keseimbangan kerja-hidup lebih diutamakan ketimbang remunerasi bagi sebagian besar responden muda, dengan tingkat kesepakatan mencapai 60-70%. Tren ini dipicu oleh dampak pandemi COVID-19 yang mendorong kesadaran tinggi terhadap kesejahteraan psikologis, model kerja hibrida yang fleksibel, dan upaya pencegahan

kelelahan kerja di era digitalisasi, sehingga organisasi yang mengesampingkan aspek ini rentan mengalami *turnover* talenta unggul dalam persaingan global sumber daya manusia.

Bersamaan dengan pergeseran nilai ini, organisasi dihadapkan pada transformasi digital yang masif. Di instansi pemerintah seperti Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), digitalisasi telah merubah hampir seluruh proses kerja, dengan lebih dari 95% sistem kerja kini berbasis teknologi, mulai dari penggunaan naskah dinas elektronik, pengelolaan keuangan berbasis *cloud*, hingga pemanfaatan *big data* untuk kebijakan fiskal. Penggunaan teknologi di hampir semua aspek ini sesuai dengan rencana pembangunan jangka menengah Indonesia tahun 2025–2029 yang menitikberatkan pada layanan publik berbasis teknologi informasi. Perkembangan teknologi informasi yang pesat juga memengaruhi struktur organisasi, nilai-nilai, serta praktik kerja di lembaga pemerintahan.

Fenomena digitalisasi ini membawa paradoks tersendiri. Di satu sisi, teknologi menghadirkan fleksibilitas dan efisiensi, tapi di sisi lain juga menciptakan budaya *always-on* atau konektivitas tanpa henti. Batasan antara kehidupan kerja dan pribadi menjadi kabur, memaksa pegawai untuk tetap responsif terhadap pekerjaan meski diluar jam resmi. Fenomena ini menciptakan tantangan baru yang dapat menimbulkan tekanan psikologis dan memunculkan kekhawatiran terkait dengan *work life balance* yang kini menjadi prioritas utama bagi angkatan kerja modern khususnya generasi Milenial dan Gen Z yang mendominasi demografi pegawai. *Work life balance* yang seimbang tidak hanya meningkatkan produktivitas karyawan, tetapi juga memungkinkan mereka meluangkan waktu untuk keluarga, teman, maupun memenuhi kebutuhan pribadi (Aju et al., 2025).

Seiring dengan implementasi regulasi baru yang semakin ketat dan komprehensif, peran serta tanggung jawab Direktorat Jenderal Pengelolaan Kekayaan dan Aset Negara (DJPK) mengalami ekspansi yang signifikan, menjadikannya sebagai entitas strategis utama dalam pengelolaan keuangan negara. Kebijakan Kementerian Keuangan untuk melakukan rasionalisasi jumlah pegawai secara bertahap semakin memperparah situasi ini, sehingga beban kerja individu pegawai yang tersisa meningkat secara dramatis, memicu risiko kelelahan kronis dan penurunan efisiensi. Fenomena jam kerja ekstensif ini tidak hanya lokal, melainkan tercermin dalam data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2024 yang mengungkapkan bahwa 26,38% tenaga kerja Indonesia terpaksa melampaui batas normal dengan bekerja lebih dari 49 jam per minggu jauh melebihi standar 40 jam sesuai peraturan ketenagakerjaan sementara di lingkungan DJPK, intensitas tugas yang tinggi sering kali mengharuskan pegawai melakukan lembur di luar jam resmi, yang pada akhirnya mengancam kesejahteraan holistik dan produktivitas jangka panjang (Badan Pusat Statistik, 2024).

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang bervariasi terkait pengaruh kedua faktor ini. Dalam transformasi digital, beberapa studi menunjukkan dampak positif seperti digitalisasi yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan *work life balance* melalui fleksibilitas (Huđek & Širec, 2021). Selain itu, teknologi digital secara signifikan meningkatkan koordinasi dan berbagi pengetahuan, yang berkontribusi pada *work life balance* yang lebih baik (Duan et al., 2021). Perspektif ini didukung oleh teori *Job Demands-Resources* bahwa teknologi bertindak sebagai sumber daya pekerjaan (*job resources*) dapat mengurangi beban kerja (*job demands*). Namun, temuan lain menunjukkan hasil sebaliknya seperti konektivitas yang terus-menerus akibat teknologi justru menyebabkan tekanan dan mengaburkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Wang & Li, 2019). Penggunaan teknologi untuk komunikasi dan pengambilan keputusan tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *work life balance* (Duan et al., 2021)

Kajian tentang variabel beban kerja juga bervariasi. Sejumlah penelitian di Indonesia menyimpulkan bahwa beban kerja tinggi berdampak negatif dan signifikan terhadap *work life balance* (Pertiwi et al., 2023; Utari & Perdhana, 2024; Ramadhan et al., 2024). Akan tetapi, temuan lain menemukan bahwa beban kerja tinggi tidak menimbulkan pengaruh signifikan terhadap *work life balance*, dan justru menjadi stimulus positif (Wirawan, 2022). Sesuai dengan temuan tersebut, sejumlah penelitian lain juga secara konsisten melaporkan bahwa beban kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan atau bermakna secara statistik terhadap pencapaian *work life balance* pada pegawai, meskipun faktor-faktor kontekstual seperti dukungan organisasional atau fleksibilitas kerja cenderung lebih dominan dalam menentukan keseimbangan tersebut (Jaya et al., 2023).

Keragaman temuan tersebut menunjukkan adanya gap penelitian. Pengaruh transformasi digital dan beban kerja terhadap *work life balance* nampaknya sangat kontekstual. Kesenjangan utama yang diidentifikasi adalah kecenderungan penelitian sebelumnya untuk membahas kedua variabel ini secara terpisah. Selain itu, ada kekurangan kajian yang berfokus pada konteks lembaga pemerintahan Indonesia, yang memiliki karakteristik unik berupa struktur kerja birokrasi serta tanggung jawab publik yang tinggi dan sedang mengalami reformasi birokrasi masif. Penelitian ini memperluas kajian yang ada dengan menguji secara komprehensif dampak kedua variabel tersebut dalam konteks birokrasi modern di DJPK.

Berdasarkan analisis kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh transformasi digital dan beban kerja terhadap *work life balance* pada pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. Penelitian ini semakin penting karena tingginya ekspektasi terhadap birokrasi modern agar dapat memberikan layanan publik yang cepat, tepat, dan efisien sambil tetap menjaga kualitas hidup para aparatur sipil negara. Organisasi pemerintahan seperti DJPK, yang berperan penting dalam mengelola dana transfer dan mencapai pemerataan fiskal nasional, memerlukan pemahaman mendalam tentang dampak digitalisasi dan beban kerja terhadap kesejahteraan pegawai.

Keunikan penelitian ini terletak pada kajian komprehensif yang mengukur pengaruh transformasi digital dan beban kerja, dalam konteks birokrasi di Indonesia yang memiliki peran strategis dan tuntutan tinggi sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan kontekstual terhadap isu *work life balance* di era birokrasi digital. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang sering menempatkan beban kerja semata-mata sebagai faktor negatif, penelitian ini membuka ruang analisis bahwa dalam ekosistem digital yang didukung kompensasi dan fasilitas memadai, persepsi terhadap beban kerja dapat bergeser.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada unit analisisnya yang spesifik pada sektor publik yang sangat strategis di Indonesia setelah pandemi, di mana model kerja *hybrid* dan digitalisasi penuh telah menjadi norma baru. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi pada literatur Manajemen Sumber Daya Manusia sektor publik dan memberikan landasan bagi pembuat kebijakan dalam merancang tata kelola kerja yang tidak hanya efisien secara teknologi, tetapi juga humanis dan berkelanjutan bagi kesejahteraan pegawai.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh dari variabel independen, transformasi digital (X1) dan beban kerja (X2), terhadap variabel dependen, *work life balance* (Y). Unit analisis dalam penelitian ini yaitu pegawai di Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), Kementerian Keuangan RI, yang berlokasi di Jakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di DJPK dengan jumlah

total 400 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling*, dengan metode *simple random sampling*. Metode ini memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Cochran dengan *margin of error* 5%. Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh sampel akhir sebanyak 196 pegawai.

Penelitian memanfaatkan dua jenis sumber data, yakni data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari objek penelitian melalui penyebaran kuesioner *online* kepada pegawai. Kuesioner menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban untuk mengukur persepsi pegawai terhadap setiap pernyataan (Sugiyono, 2018). Sedangkan data sekunder dikumpulkan dari literatur ilmiah seperti jurnal, skripsi, publikasi resmi, dan media informasi digital dengan rentang waktu publikasi 10 tahun terakhir.

Tabel 1. Skor Skala Likert

Jawaban	Poin
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan operasionalisasi tiga variabel. Variabel Transformasi Digital (X1) diukur menggunakan indikator yang dikembangkan oleh (Subekti et al., 2024). Variabel Beban Kerja (X2) diukur menggunakan indikator dari (Koesoemowidjojo, 2017). Variabel Work Life Balance (Y) diukur menggunakan sintesis indikator dari (Rondonuwu et al., 2018 ; Clark et al., 2019; Andrade et al., 2022).

Data dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan model *Structural Equation Modelling* (SEM). Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis adalah *SmartPLS* versi 4.0. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap:

Model Pengukuran (Outer Model)

- 1. Validitas Konvergen.** Validitas konvergen adalah ukuran yang menunjukkan bahwa indikator-indikator yang seharusnya mengukur suatu variabel laten memang memiliki korelasi yang tinggi dan mampu menjelaskan variabel tersebut (Ghozali, 2016). Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat dari nilai *loading factor* setiap indikator. Jika nilai *loading factor* $\geq 0,7$ maka artinya indikator tersebut valid.
- 2. Validitas Diskriminan.** Terdapat dua komponen yang diuji dalam validitas diskriminan yaitu *Average Variance Extracted* (AVE) serta *Cross loading*. AVE menunjukkan jumlah rata-rata varians yang berhasil dijelaskan oleh suatu konstruk dari indikator-indikatornya, relatif terhadap jumlah varians yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran (Hair et al., 2017). Untuk dinyatakan valid, nilai AVE harus $\geq 0,5$. Sedangkan *Cross loading* merujuk pada korelasi antara skor indikator dengan skor konstruk lainnya (Ghozali, 2016). Jika nilai *loading* indikator tersebut pada konstruk utamanya secara signifikan lebih tinggi daripada nilai *cross loading*nya ke semua konstruk lain dalam model, maka indikator tersebut valid.
- 3. Reliabilitas Komposit.** Reliabilitas komposit adalah ukuran reliabilitas (konsistensi internal) suatu konstruk yang dinilai berdasarkan total *loading* dari indikator-indikator yang menyusunnya (Hair et al., 2017). Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* $\geq 0,70$.

4. **Cronbach Alpha.** Cronbach Alpha adalah alat statistik yang digunakan untuk mengukur reliabilitas atau keandalan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari sebuah variabel atau konstruk (Ghozali, 2016). Cronbach alpha dikatakan reliabel dan diterima jika $\alpha \geq 0,7$.

Model Struktural (Inner Model)

1. **Uji Koefisien Determinasi (R^2).** Pengujian ini untuk mengukur seberapa besar proporsi varians dari sebuah variabel laten endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel laten eksogen yang memengaruhinya (Hair et al., 2017). Nilai R^2 yang lebih tinggi menunjukkan kekuatan prediksi model yang lebih baik.
2. **Q-Square (Predictive Relevance).** Q-Square adalah ukuran statistik yang digunakan untuk mengevaluasi relevansi prediktif dari *inner model* (Hair et al., 2017). Jika $Q^2 \geq 0,02$ maka prediktif kecil, Jika $Q^2 \geq 0,15$ maka prediktif sedang, Jika $Q^2 \geq 0,35$ maka prediktif besar.
3. **Variance Inflation Factor (VIF).** VIF adalah alat uji yang bertujuan untuk mendeteksi adanya korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi (Ghozali, 2016). Jika nilai VIF $> 5,00$ maka terdapat masalah multikolinearitas.
4. **F-Square (f^2).** f^2 adalah ukuran *effect size* yang digunakan untuk menilai relevansi atau kontribusi sebuah konstruk eksogen dalam menjelaskan sebuah konstruk endogen (Hair et al., 2017). Jika f^2 sebesar 0,02 maka pengaruhnya lemah, jika f^2 sebesar 0,15 maka pengaruhnya sedang, Jika f^2 sebesar 0,35 maka pengaruhnya kuat.

Uji Hipotesis

1. **Path Coefficients (Koefisien Jalur).** Path Coefficients adalah nilai yang digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung dan menunjukkan arah hubungan antar variabel (Ghozali & Latan, 2015). Nilai yang mendekati 1 menunjukkan hubungan positif yang kuat, sedangkan nilai yang mendekati -1 menunjukkan hubungan negatif yang kuat. Jika path coefficients (β) positif, maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen searah. Jika path coefficients (β) negatif, maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen tidak searah.
2. **T-Statistik.** Nilai T-Statistik digunakan untuk menilai signifikansi dari path coefficients (Hair et al., 2017). Dengan menggunakan derajat alpha 5%, maka nilai kritis yang ditetapkan untuk T-statistik adalah 1,96. Jika nilai T-statistik $> 1,96$ maka efeknya signifikan.
3. **Nilai Probabilitas/Signifikansi (P-value).** P-value adalah nilai probabilitas yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam uji hipotesis (Ghozali, 2016). Jika nilai P-value $< 0,05$, maka pengaruh antara variabel signifikan.

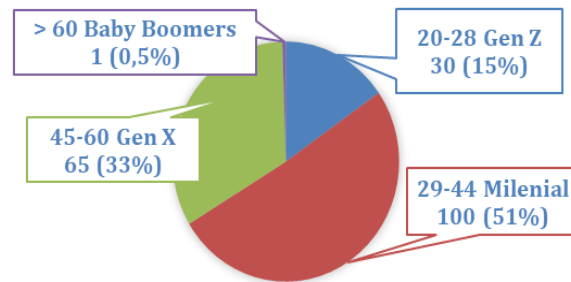
Hasil

Deskripsi Data Responden

Dari total 400 pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan, terdapat 196 pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh transformasi digital dan beban kerja terhadap *work life balance* pegawai. Berikut ini merupakan distribusi frekuensi berdasarkan usia pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan.

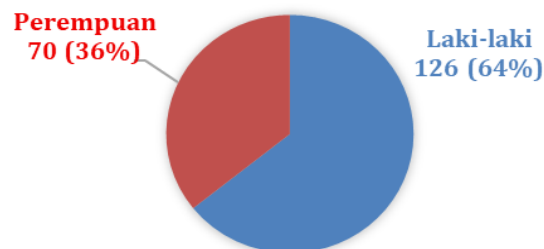
Berdasarkan Gambar 1 di, menunjukkan bahwa dari 196 responden dalam penelitian ini, responden didominasi kelompok generasi Milenial yang berusia 29-44 tahun sebanyak 100 orang (51%), kelompok generasi X yang berusia 45-60 tahun sebanyak 65 orang (33,2%),

kelompok generasi Z yang berusia 20-28 tahun sebanyak 30 orang (15,3%) dan kelompok *Baby Boomers* yang berusia diatas 60 tahun sebanyak 1 Orang (0,5 %).



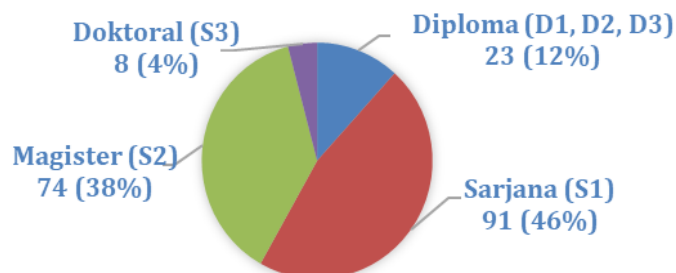
Gambar 1. *Distribusi Frekuensi Sampel Berdasarkan Usia*

Berikut ini distribusi frekuensi berdasarkan jenis kelamin pada pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan.



Gambar 2. *Distribusi Frekuensi Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin*

Berdasarkan Gambar 2, menunjukan bahwa dari 196 responden dalam penelitian ini, responden didominasi pegawai laki-laki sebanyak 126 orang (64,3%) dan sisanya yaitu pegawai perempuan sebanyak 70 orang (35,7%). Berikut ini distribusi frekuensi berdasarkan pendidikan terakhir pada pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan.



Gambar 3. *Distribusi Frekuensi Sampel Berdasarkan Pendidikan Terakhir*

Berdasarkan Gambar 3 di atas menunjukan bahwa dari 196 responden dalam penelitian ini, responden didominasi pegawai yang berpendidikan terakhir S1 berjumlah 91 orang (46,4%), pegawai yang berpendidikan terakhir S2 berjumlah 74 orang (37,8%), pegawai yang berpendidikan terakhir Diploma berjumlah 23 orang (11,7%), dan pegawai yang berpendidikan terakhir S3 berjumlah 8 orang (4,1%).

Deskripsi Data Variabel Penelitian

Data yang dikumpulkan kemudian diolah untuk menguraikan hasil berdasarkan tanggapan responden terhadap setiap butir kuesioner yang digunakan dalam penilaian. Data dihitung untuk mengukur nilai rata-rata dan evaluasi dengan skala penilaian yang ditentukan.

Tabel 2. Deskripsi Data Variabel

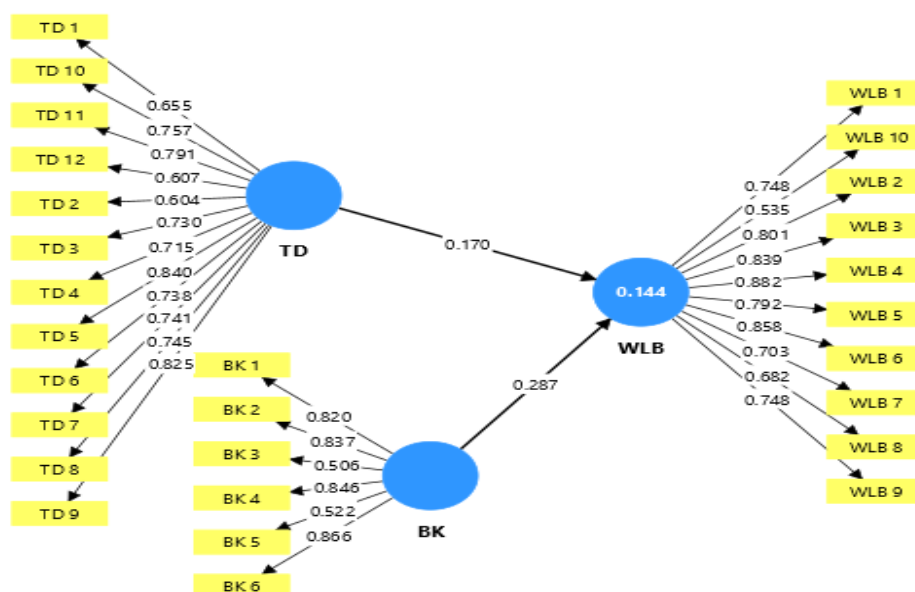
Indikator	Mean	Min	Max	Standard deviation
TD3	4,63	3	5	0,49
TD4	4,59	4	5	0,49
TD5	4,55	3	5	0,53
TD6	4,5	3	5	0,53
TD7	4,28	2	5	0,6
TD8	4,61	3	5	0,5
TD9	4,48	2	5	0,54
TD10	4,33	2	5	0,57
TD11	4,56	3	5	0,54
BK1	2,43	1	5	0,95
BK2	2,37	1	5	0,97
BK4	2,81	1	5	1,01
BK5	2,88	1	5	0,96
WLB1	3,6	1	5	0,79
WLB2	3,8	1	5	0,69
WLB3	3,9	2	5	0,64
WLB4	3,9	2	5	0,67
WLB5	3,9	1	5	0,7
WLB6	3,9	2	5	0,73
WLB7	4	1	5	0,61
WLB9	3,9	1	5	0,64

Berdasarkan Tabel 2, rata-rata indikator variabel transformasi digital berada pada angka 4,5 yang mengindikasikan tingkat transformasi digital yang sangat baik. Kemudian rata-rata indikator beban kerja diangka 2,62 yang mengindikasikan tingkat beban kerja yang terkelola dengan baik. Lalu rata-rata indikator *work life balance* diangka 3,86 yang mengindikasikan tingkat *work life balance* yang baik.

Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

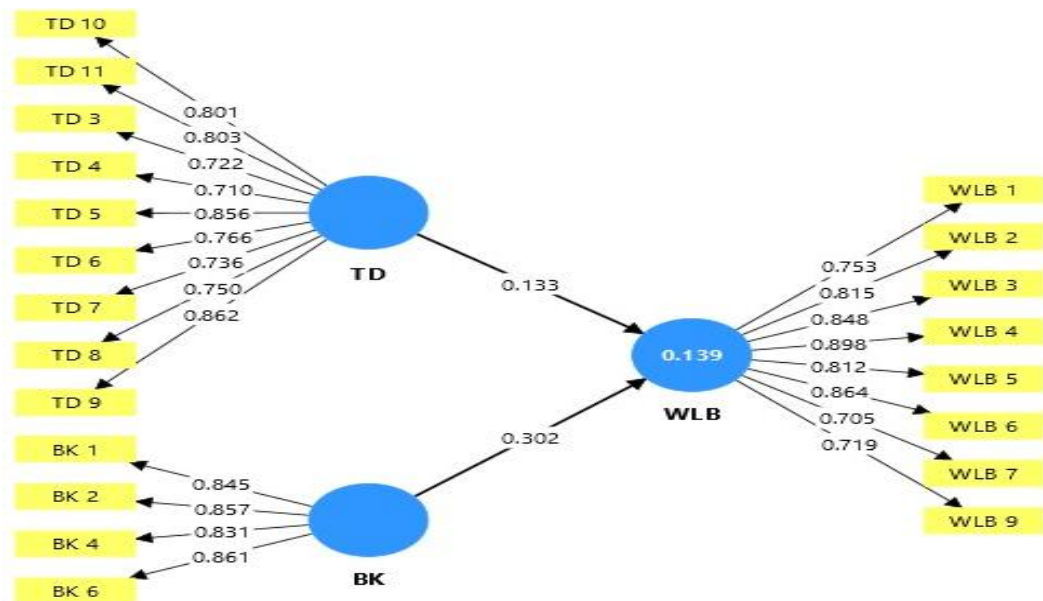
Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat dari nilai *loading factor* setiap indikator. Jika nilai *loading factor* $\geq 0,7$ maka artinya indikator tersebut valid.



Gambar 4. Uji Validitas Konvergen

Berdasarkan Gambar 4, nilai dari *outer model* dengan variabel yang memenuhi kriteria ideal validitas konvergen dengan *loading factor* > 0,7 kecuali pada pernyataan TD1, TD2, dan TD12 yang mewakili variabel teknologi digital dengan nilai masing-masing 0,655, 0,604, dan 0,607. Selain itu pernyataan BK3 dan BK5 yang mewakili variabel beban kerja dengan nilai masing-masing 0,506 dan 0,522. lalu pernyataan WLB8 dan WLB10 yang mewakili variabel *work life balance* dengan nilai masing-masing yaitu 0,682 dan 0,535. Pernyataan dengan *loading factor* <0,7 dinyatakan tidak memenuhi kriteria validitas dan dikeluarkan dari penelitian. Pada gambar 5 di bawah ini merupakan hasil validitas konvergen yang sudah diperbarui setelah menghilangkan variabel yang tidak valid.



Gambar 5. Uji Validitas Konvergen Valid

Validitas Diskriminan

Average Variance Extracted (AVE)

Pengujian ini bertujuan untuk menentukan seberapa besar suatu variabel laten atau konstruk dapat menjelaskan *variance* dari indikator-indikatornya. Untuk dinyatakan valid, nilai AVE harus $\geq 0,5$. Dari tabel 3 di bawah, nilai AVE semua variabel sudah > 0,5 sehingga semua konstruk sudah valid.

Tabel 3. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Transformasi Digital	0,609	Diterima
Beban Kerja	0,720	Diterima
Work Life Balance	0,647	Diterima

Cross Loading

Bertujuan untuk menentukan apakah suatu indikator, benar-benar lebih baik mengukur konstruk latennya dibandingkan konstruk laten lainnya. Dari tabel 4 di bawah, semua indikator sudah valid karena konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator dari blok lainnya.

Tabel 4. Hasil Uji Cross Loading

	TD	BK	WLB
TD 3	0,722	0,343	0,091
TD 4	0,710	0,328	0,041
TD 5	0,856	0,355	0,184
TD 6	0,766	0,351	0,121
TD 7	0,736	0,244	0,233
TD 8	0,750	0,205	0,179
TD 9	0,862	0,350	0,198
TD 10	0,801	0,287	0,240
TD 11	0,803	0,242	0,221
BK 1	0,195	0,845	0,290
BK 2	0,174	0,857	0,262
BK 4	0,426	0,831	0,333
BK 6	0,417	0,861	0,296
WLB 1	0,094	0,244	0,753
WLB 2	0,152	0,204	0,815
WLB 3	0,213	0,312	0,848
WLB 4	0,276	0,287	0,898
WLB 5	0,256	0,346	0,812
WLB 6	0,220	0,261	0,864
WLB 7	0,176	0,295	0,705
WLB 9	0,118	0,263	0,719

Reliabilitas Komposit (*Composite Reliability*)

Bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya dalam berbagai kondisi. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* $\geq 0,70$. Berdasarkan tabel 5 di bawah, seluruh nilai *composite reliability* $> 0,70$ sehingga kuesioner yang digunakan sudah konsisten dan memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Komposit

Variabel	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	Keterangan
Transformasi Digital	0,936	Reliabel
Beban Kerja	0,875	Reliabel
Work Life Balance	0,931	Reliabel

Cronbach Alpha

Bertujuan untuk menguji konsistensi setiap jawaban. *Cronbach alpha* dikatakan reliabel dan diterima jika $\alpha \geq 0,7$. Berdasarkan tabel 6, seluruh nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,70, yang menunjukkan bahwa instrumen kuesioner memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dan dinyatakan reliabel.

Tabel 6. Hasil Uji Cronbach Alpha

Variabel	<i>Cronbach alpha</i>	Keterangan
Transformasi Digital	0,922	Reliabel
Beban Kerja	0,871	Reliabel
Work Life Balance	0,921	Reliabel

Model Struktural (Inner Model)

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Bertujuan untuk melihat seberapa besar variabel laten dependen dapat dijelaskan oleh variabel laten independen. Berdasarkan tabel 7 di bawah, nilai *R-square* pada penelitian ini sebesar 0,139 yang berarti bahwa persentase besarnya pengaruh transformasi digital dan beban kerja adalah sebesar 13,9% sedangkan sisanya 86,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

	R-square
WLB	0,139

Q-Square (Predictive Relevance)

Bertujuan untuk mengukur kemampuan prediktif model terhadap variabel endogen. Jika Q^2 0,02 maka prediktif kecil, Berdasarkan tabel 8 di bawah, nilai Q^2 sebesar 0,11 menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki kemampuan prediktif pada tingkat sedang, sehingga cukup mampu menjelaskan dan memprediksi variasi perubahan pada variabel endogen.

Tabel 8. Hasil Uji Q-Square (Q^2)

	Q^2predict
WLB	0.110

Variance Inflation Factor (VIF)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui adanya multikolinearitas antar konstruk dalam model penelitian, yaitu kondisi dimana variabel independen saling berkorelasi tinggi. Indikator yang digunakan adalah nilai Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai VIF melebihi 5,00 maka menunjukkan adanya gejala multikolinearitas. Berdasarkan tabel 9, seluruh nilai VIF berada di bawah 5,00, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian terbebas dari masalah multikolinearitas.

Tabel 9. Hasil Uji Variance Inflation Factor (VIF)

Variabel	VIF
TD 3	2,607
TD 4	2,485
TD 5	4,289
TD 6	2,453
TD 7	1,670
TD 8	2,200
TD 9	3,041
TD 10	2,115
TD 11	2,531
BK 1	4,450
BK 2	4,631
BK 4	2,407
BK 6	2,695
WLB 1	2,261
WLB 2	3,048
WLB 3	2,771
WLB 4	4,028
WLB 5	2,335
WLB 6	3,123
WLB 7	1,694
WLB 9	1,882

F-Square (f^2)

Bertujuan untuk memvalidasi besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan tabel 10 di bawah, nilai f^2 transformasi digital sebesar 0,018 artinya pengaruh transformasi digital terhadap *work life balance* tergolong lemah. Kemudian besaran nilai f^2 beban kerja yaitu 0,092 artinya pengaruh beban kerja terhadap *work life balance* tergolong cenderung sedang.

Tabel 10. Hasil Uji F-Square (f^2)

	WLB
TD	0,018
BK	0,092

Uji Hipotesis

Path Coefficients (Koefisien Jalur)

Bertujuan untuk melihat signifikansi dan kekuatan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Jika *path coefficients* (β) positif, maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen searah. Jika *path coefficients* (β) negatif, maka pengaruh suatu variabel independen terhadap variabel dependen tidak searah. Berdasarkan tabel 11 di bawah, variabel transformasi digital berpengaruh positif terhadap *work life balance* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,133. Lalu variabel beban kerja juga berpengaruh positif terhadap *work life balance* dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,302.

Tabel 11. Hasil Uji Path Coefficients

	Path Coefficients
TD -> WLB	0,133
BK -> WLB	0,302

T-Statistik

Bertujuan untuk mengukur kekuatan efek atau koefisien dari jalur dengan standar erornya. Jika nilai T-statistik $>1,96$ maka efeknya signifikan. Berdasarkan tabel 12 di bawah, variable transformasi digital memiliki nilai T-statistik $1,702 < 1,96$ sehingga pengaruh transformasi digital terhadap *work life balance* tidak signifikan. Sedangkan beban kerja memiliki nilai T-statistik $4,226 > 1,96$ sehingga pengaruh beban kerja terhadap *work life balance* dinyatakan signifikan.

Tabel 12. Hasil Uji T-Statistik

	T statistics ($ O/STDEV $)
TD -> WLB	1,702
BK -> WLB	4,226

Nilai Probabilitas/Signifikansi (P -value)

Bertujuan untuk menguji hipotesis dalam penelitian. Jika nilai P -value $<0,05$, maka pengaruh antara variabel signifikan. Berdasarkan tabel 13 di bawah, nilai P -value transformasi digital terhadap *work life balance* sebesar $0,089 > 0,05$ sehingga pengaruh antara variabel transformasi digital dengan *work life balance* tidak signifikan. Sedangkan nilai P -value beban kerja terhadap *work life balance* sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga pengaruh antara variabel beban kerja dengan *work life balance* signifikan.

Tabel 13. Hasil Uji P-Value

	P values
TD -> WLB	0,089
BK -> WLB	0,000

Pembahasan

Pengaruh Transformasi Digital terhadap Work Life Balance

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan utama untuk mengidentifikasi, menguji, dan menganalisis pengaruh transformasi digital (sebagai variabel independen X1) serta beban kerja (sebagai variabel independen X2) terhadap work life balance (sebagai variabel dependen Y) pada pegawai Kementerian Keuangan. Proses analisis dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahap pengujian utama menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM), di mana pada tahap outer model, uji validitas konvergen menunjukkan bahwa sebagian besar indikator telah memenuhi kriteria ideal dengan loading factor di atas 0,7, meskipun beberapa pernyataan indikator tidak lolos ambang batas sehingga harus dieliminasi dari model untuk menjaga kualitas pengukuran. Selanjutnya, hasil uji reliabilitas (seperti Composite Reliability dan Cronbach's Alpha) mengonfirmasi bahwa instrumen kuesioner yang digunakan telah mencapai tingkat konsistensi dan keandalan yang tinggi, dengan nilai di atas 0,7 untuk seluruh konstruk, sehingga model siap dilanjutkan ke tahap inner model untuk pengujian hipotesis lebih lanjut.

Tahap selanjutnya adalah melakukan pengujian *inner model* dan pengujian hipotesis untuk menarik kesimpulan mengenai tingkat pengaruh dan arah hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan uji *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan hasil bahwa VIF kurang dari 5,00 maka dapat diartikan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas. Berdasarkan hasil uji *inner model* dan pengujian hipotesis yang dilakukan, ditemukan bahwa transformasi digital berpengaruh positif terhadap *work life balance*. Artinya bahwa peningkatan penerapan transformasi digital sejalan dengan peningkatan *work life balance* pegawai. Namun, karena nilai *P-value* sebesar $0,089 > 0,05$ maka meskipun arah hubungannya positif, namun pengaruh transformasi digital terhadap *work life balance* pegawai tidak signifikan. Besaran efek (f^2) sebesar 0,018 yang artinya pengaruh variabel transformasi digital terhadap *work life balance* dikategorikan lemah. Maka disimpulkan pernyataan H1 yaitu transformasi digital berpengaruh positif terhadap *work life balance* pegawai ditolak.

Temuan ini dapat dijelaskan oleh sifat ganda dari transformasi digital. Di satu sisi, teknologi dapat menciptakan *job resources* seperti fleksibilitas dan efisiensi yang meningkatkan *work life balance*. Di sisi lain, teknologi juga menimbulkan *job demands*, seperti kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang justru menurunkan *work life balance*. Ada kemungkinan kedua efek ini saling meniadakan sehingga pengaruh bersihnya menjadi tidak signifikan. Kemudian berdasarkan sebaran usia pegawai, meskipun jumlah pegawai yang termasuk generasi milenial dan Z yang merupakan generasi teknologi ada 66,3%, namun masih ada 33,7% selain generasi tersebut yang merupakan generasi yang masih perlu belajar beradaptasi dengan teknologi.

Selanjutnya, nilai *R-square* dalam penelitian ini hanya 0,139. Artinya variabel transformasi digital dan beban kerja hanya mampu menjelaskan 13,9% variasi dalam *work life balance*, sementara 86,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil *Q-Square* pada penelitian ini sebesar 0,11, menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang cukup sedang terhadap variabel endogen. Faktor lain yang tidak diteliti, seperti dukungan organisasi dan kompensasi, diduga memiliki pengaruh yang lebih besar. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan sangat memoderasi bagaimana digitalisasi memengaruhi keseimbangan kerja (Zolg et al., 2021; Chatterjee et al., 2023; Ali & Siddiqui, 2025).

Pengaruh Beban Kerja terhadap Work Life Balance

Berdasarkan hasil uji, nilai koefisien jalur sebesar 0,302 sehingga arah hubungan dalam penelitian ini positif dan diyakini bahwa *work life balance* akan meningkat seiring dengan meningkatnya beban kerja yang dirasakan pegawai. Kemudian dari hasil nilai T-statistik pada sebesar $4,226 > 1,96$ dan P-value sebesar $0,000 < 0,05$ artinya pengaruh beban kerja pada penelitian ini signifikan terhadap *work life balance* pegawai. Besaran efek (f^2) variabel beban kerja terhadap *work life balance* sebesar 0,092 sehingga efeknya tergolong cenderung sedang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *work life balance* pada pegawai DJPK. Oleh karena itu, hipotesis H2 yang menyatakan bahwa beban kerja akan berdampak negatif terhadap *work life balance* ditolak. Meskipun banyak literatur yang mengaitkan beban kerja tinggi dengan penurunan *work life balance* (Allen et al., 2020; Pasla et al., 2021; Utari et al., 2024). Namun terdapat juga literatur yang menemukan pengaruh positif dan signifikan dari beban kerja terhadap *work life balance* (Mochtar & Susanti, 2022). Beban kerja bahkan dapat menjadi stimulus positif bagi karyawan untuk lebih termotivasi menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat (Wirawan, 2022).

Ada beberapa faktor yang dapat menjelaskan pengaruh positif tersebut. Faktor psikis seperti motivasi, persepsi, dan kepuasan diketahui dapat mempengaruhi beban kerja (Hutabarat, 2017). Dalam penelitian ini, responden memiliki karakteristik atau motivasi untuk mendapatkan pencapaian dan pengakuan oleh organisasi serta kepuasan hidup yang berkaitan dengan pekerjaan. Di samping itu, sesuai informasi yang diperoleh, organisasi DJPK memberi kompensasi kepada pegawai yang melakukan kerja lembur dan yang beban kerjanya tinggi, serta penghargaan lainnya dengan memberikan nilai lebih tinggi bagi pegawai yang beban kerjanya tinggi dalam penilaian kinerja pegawai. Poin kinerja akan digunakan dalam penilaian untuk promosi dan penghargaan lainnya. Hal tersebut membuat pegawai merasa usaha ekstra yang mereka lakukan dihargai dan meningkatkan kepuasan pegawai.

Faktor eksternal seperti lingkungan bekerja juga dapat mempengaruhi beban kerja pegawai (Hutabarat, 2017). Berbagai fasilitas disediakan DJPK untuk menunjang pegawai dalam bekerja seperti tempat kerja yang nyaman dan bersih, akses informasi dan komunikasi, dan lainnya yang memungkinkan pegawai bekerja lebih efisien dan nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa mengalami kelelahan berlebih. DJPK juga menyediakan fleksibilitas dalam waktu dan tempat bekerja, termasuk opsi bekerja dari rumah atau lokasi lain yang ditentukan kantor. Hal ini membantu pegawai mengatur penggunaan waktu mereka secara lebih efektif meskipun total jam kerja tetap tinggi.

Dengan demikian, meskipun beban kerja tinggi, *work life balance* pegawai DJPK tetap dapat dikelola secara positif. Keberhasilan dalam mengelola beban kerja tidak terlepas dari dukungan motivasi yang tinggi baik dari individu dan keluarga, pemanfaatan tempat dan waktu yang efisien dan fleksibel, memahami target kerja yang harus dicapai, dan dukungan organisasi yang meliputi penyediaan fasilitas dan kondisi kerja yang baik serta penghargaan dan kompensasi yang diberikan atas kontribusi pegawai. Dukungan tersebut mendorong pegawai untuk tetap produktif, berkomitmen tinggi, dan mampu mempertahankan kinerja optimal meskipun dalam situasi kerja yang berat. Semua aspek tersebut justru membuat dampak negatif dari beban kerja berkurang dan bahkan menjadi positif terhadap *work life balance* pegawai.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh transformasi digital ditemukan memiliki arah hubungan positif namun tidak signifikan terhadap work life balance pegawai. Efek yang ditimbulkan tergolong lemah. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan ditolak. Penelitian ini menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap work life balance pegawai. Temuan tersebut mengarah pada penolakan hipotesis kedua hipotesis tersebut. Berdasarkan nilai R^2 sebesar 0,139 maka variabel transformasi digital dan beban kerja hanya mampu menjelaskan 13,9% variabilitas dalam *work life balance* sedangkan 86,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Rata-rata skor penilaian responden untuk transformasi digital, beban kerja, dan work life balance masing-masing sebesar 4,5; 2,62; dan 3,86 menunjukkan pandangan positif dari pegawai. Kontribusi penelitian terhadap pengetahuan ilmiah terletak pada pengujian model hubungan ini dalam konteks birokrasi di Indonesia, yang sebelumnya lebih sering dibahas di sektor swasta. Hasil ini menjadi dasar empiris untuk studi lanjutan di bidang manajemen sumber daya manusia di era digital. Implikasi dari temuan ini mendorong peningkatan literasi dan pelatihan digital, evaluasi rutin volume dan jenis pekerjaan, serta pemberian insentif dan penghargaan bagi pegawai dengan beban kerja tinggi agar persepsi positif tidak berubah menjadi burnout dalam jangka panjang, dan penerapan opsi kerja jarak jauh atau hybrid di tempat yang diperbolehkan.

Keterbatasan dalam penelitian ini seperti penelitian terbatas pada dua variabel independen sementara faktor lain yang dapat memengaruhi *work life balance* seperti dukungan organisasi dan kompensasi belum diukur, penggunaan kuesioner sering kali menghasilkan data yang kurang mendalam, dan populasi penelitian terbatas pada pegawai DJPK, sehingga belum mewakili situasi di seluruh lingkup Kementerian Keuangan atau instansi pemerintah lainnya. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi lebih banyak variabel seperti kompensasi dan dukungan organisasi, memperluas cakupan populasi, serta menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam agar memahami fenomena lebih mendalam.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

- Ali, S., & Siddiqui, D. A. (2025). Exploring the Factors Influencing Work-Life Balance in the Digital Era: A Comprehensive Literature Review of IT Professionals. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, 10(1), 1–15. <https://doi.org/10.55267/iadt.XXXX>
- Aju, S. A. P. S., Jubaidi, J., & Karhab, R. S. (2025). Pengaruh Stres Kerja dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Samarinda Utara. *Journal Social Society*, 5(1), 679–694. <https://doi.org/10.54065/jss.5.1.2025.746>
- Andrade, A. L. D., Techio, G., Coriolano, C. E., & Oliveira, M. Z. D. (2022). Adaptation and Initial Psychometric Evidence of the Work-Family Behavioral Role Conflict Scale. *Psychological Assessment*, 24. <https://doi.org/10.5935/1980-6906/ePTPPA14041.en>
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2024). Penduduk 15 Tahun Ke Atas Menurut Status Pekerjaan Utama 1986–2024.

- Chatterjee, S., Rana, N. P., Sharma, A., & Dwivedi, Y. K. (2023). Digital Workplace Transformation and Work-Life Balance: The Mediating Role of Digital Capabilities and Organizational Support. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100332. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100332>
- Clark, M. A., Early, R. J., Baltes, B. B., & Krenn, D. (2019). Work-Family Behavioral Role Conflict: Scale Development and Validation. *Journal of Business and Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9529-2>
- Duan, S., Deng, H., & Wibowo, S. (2021). Exploring the Impact of Digital Work on Work-Life Balance and Job Performance: A Technology Affordance Perspective. *Information Technology & People*. <https://doi.org/10.1108/ITP-01-2021-0013>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hudek, T. P., & Širec, K. (2021). The Impact of Social and Cultural Norms, Government Programs, and Digitalization as Entrepreneurial Environment Factors on Job and Career Satisfaction of Freelancers. *Sustainability*, 13(2), 779–798. <https://doi.org/10.3390/SU13020779>
- Hutabarat, Y. (2017). *Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi*. Media Nusa Creative.
- Jaya, S. F. M. S., & Sakti, D. P. (2023). Pengaruh Work-Family Conflict dan Beban Kerja terhadap Work-Life Balance dengan Stres Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal Magister Manajemen*, 12(3). <https://doi.org/10.29303/jmm.v12i3.797>
- Koesoemowidjojo, S. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Raih Asa Sukses.
- Mochtar, T. D., & Susanti, N. (2022). The Effect of Quality Work Life, Employee Burnout, and Workload on Work-Life Balance of Work from Home Employees in Surabaya. *Journal of Social Research*, 1(5), 341–351. <https://doi.org/10.55324/josr.v1i5.99>
- Pasla, P. R., Asepta, U. Y., Widyaningrum, S., Pramesti, M. J., & Wicaksono, S. R. (2021). The Effect of Work from Home and Workload on Work-Life Balance of Generation X and Generation Y Employees. *Journal of Economics, Finance and Accounting Studies*, 220–224. <https://doi.org/10.32996/jefas.2021.3.2.21>
- Pertiwi, S. R., Winarsunu, T., & Syakarofath, N. A. (2023). Beban Kerja dan Work-Life Balance pada Karyawan. *Jurnal Intensi: Integrasi Riset Psikologi*, 1(2), 75–85. <https://doi.org/10.26486/intensi.v1i2.3522>
- Ramadhan, H. N., Irfana, T. B., Supriyanto, Thamrin, D., & Siahaan, M. (2024). Pengaruh Kesehatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Work-Life Balance. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 197–211. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v3i2.3491>

- Rondonuwu, F. A., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2018). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 7(2), 30–39. <https://doi.org/10.35797/JAB.V7.I2.30-39>
- Subekti, R., Ohhyver, D. A., Judijanto, L., & Satwika, I. K. S. (2024). *Transformasi Digital: Teori & Implementasi Menuju Era Society 5.0*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Utari, A. P. V., & Perdhana, M. S. (2024). Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Work-Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal of Management*, 13(3), 1–9.
- Wang, X., & Li, B. (2019). Technostress among University Teachers in Higher Education: A Study Using Multidimensional Person–Environment Misfit Theory. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 1791. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01791>
- Wirawan, R. P. E. (2022). Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja melalui Work-Life Balance. *Sibatik Journal*, 1(10). <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i10.319>
- Zolg, M., Umans, T., & Nagel, C. (2021). Digitalization and Life Balance: The Moderating Role of Collectivist Culture in Digitally Connected Work. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 16(1), 47. <https://doi.org/10.1186/s12995-021-00318-2>