

Pengaruh *ICT Demands* dan *ICT Resources* Terhadap *Job Satisfaction* Melalui *Work-Family Balance* Sebagai Variabel *Intervening* Pada Perusahaan *Beauty Industry* di PT XYZ

Haifa Aghnia¹, Yohana Cahya F. Palupi Meilani²

Universitas Pelita Harapan¹²

haifaghn7@gmail.com¹

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Information and Communication Technology (ICT) Demands and ICT Resources on Job Satisfaction, with Work-Family Balance as a mediating variable, among employees in the beauty industry, particularly at PT XYZ. As digital transformation accelerates, the integration of ICT into daily work operations has significantly altered employees' work dynamics, including their work-life balance and Job Satisfaction. In this context, ICT Demands refers to the pressures and expectations caused by the use of technology, while ICT Resources represent the available support such as training, infrastructure, and access to adequate digital tools. Using a quantitative approach, data were collected from 150 active employees at PT XYZ who regularly engage with ICT in their job roles. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to assess the relationships among the variables. The findings reveal that ICT Demands has a significant negative impact on both Work-Family Balance and Job Satisfaction, whereas ICT Resources have a significant positive effect on these outcomes. Furthermore, Work-Family Balance was found to be a significant mediator in the relationships between ICT-related factors and Job Satisfaction.

Keywords: *ICT Demands, ICT Resources, Work-Family Balance, Job Satisfaction, beauty industry, PT XYZ*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Information and Communication Technology (ICT) Demands* dan *ICT Resources* terhadap *Job Satisfaction* dengan *Work-Family Balance* sebagai variabel *intervening* pada karyawan di perusahaan *beauty industry*, khususnya PT XYZ. Perkembangan teknologi digital telah mendorong perusahaan untuk mengadopsi ICT dalam aktivitas kerja sehari-hari, yang berdampak pada dinamika kerja karyawan, termasuk keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja. Dalam konteks ini, *ICT Demands* merujuk pada tuntutan pekerjaan akibat penggunaan teknologi, sedangkan *ICT Resources* mencerminkan dukungan yang tersedia seperti pelatihan, infrastruktur, dan akses teknologi yang memadai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik survei kepada 150 karyawan aktif PT XYZ yang terlibat dalam penggunaan ICT. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* untuk menguji hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *ICT Demands* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Work-Family Balance* dan *Job Satisfaction*, sementara *ICT Resources* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kedua variabel tersebut. Selain itu, *Work-Family Balance* terbukti menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara *ICT Demands*, *ICT Resources*, dan *Job Satisfaction*.

Kata kunci: *ICT Demands, ICT Resources, Work-Family Balance, Kepuasan Kerja, Industri Kecantikan, PT XYZ.*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (ICT) dalam dua dekade terakhir telah menciptakan perubahan mendasar dalam cara organisasi beroperasi dan individu bekerja. Tidak hanya menjadi sarana pendukung administratif, ICT kini berperan sebagai katalisator utama dalam proses bisnis, komunikasi, hingga manajemen sumber daya manusia. Transformasi ini juga telah merambah ke berbagai sektor industri non-teknologi, termasuk industri kecantikan yang semakin terdigitalisasi. Dalam konteks ini, perusahaan seperti PT XYZ, yang bergerak di bidang kecantikan, telah mulai mengadopsi ICT secara menyeluruh untuk meningkatkan efisiensi operasional serta daya saing di pasar.

Penerapan ICT dalam organisasi membawa manfaat yang signifikan, antara lain mempercepat aliran informasi, memperbaiki koordinasi antar divisi, serta meningkatkan fleksibilitas kerja. Studi oleh Ninaus et al. (2021) menegaskan bahwa penggunaan ICT secara umum meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja jika didukung dengan sistem yang memadai. Namun, seiring meningkatnya ketergantungan pada teknologi, muncul pula tekanan baru dalam bentuk beban kerja digital, gangguan waktu pribadi, serta ekspektasi untuk selalu terhubung dengan pekerjaan (Tarafdar et al., 2019).

Hal tersebut dikenal sebagai *ICT Demands*, yaitu tekanan psikologis akibat ekspektasi penggunaan teknologi secara konstan dalam pekerjaan. *ICT Demands* mencakup keharusan merespons komunikasi dengan cepat, beradaptasi dengan sistem baru, serta menghadapi alur kerja yang semakin cepat dan kompleks. Ketika *ICT Demands* tidak dikelola dengan baik, dampaknya dapat memunculkan *technostress*, yaitu stres kerja yang disebabkan oleh tekanan penggunaan teknologi (Alipour & Moshiri, 2021).

ICT Resources merujuk pada ketersediaan infrastruktur, pelatihan, dan dukungan teknologi yang mendukung pekerja dalam mengatasi tantangan digital. Gable dan Roberts (2022) menemukan bahwa keberadaan *ICT Resources* yang memadai dapat meningkatkan kenyamanan, efisiensi, dan kepuasan kerja karyawan. Ketidakseimbangan antara *ICT Demands* yang tinggi dan *ICT Resources* yang terbatas berisiko menciptakan tekanan kerja yang berdampak pada kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan konsep keseimbangan kehidupan kerja (*Work-Family Balance*), ICT menjadi pisau bermata dua. Di satu sisi, teknologi memfasilitasi fleksibilitas kerja, namun di sisi lain dapat memperluas pekerjaan ke dalam waktu pribadi. Greenhaus dan Allen (2023) menyebutkan bahwa *Work-Family Balance* yang terganggu akibat tekanan ICT berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan

psikologis. Sementara itu, jika ICT digunakan secara adaptif, *Work-Family Balance* justru dapat tercapai dengan lebih baik (Chen & Jin, 2022).

PT XYZ sebagai perusahaan di industri kecantikan tengah berada dalam fase akselerasi digital. Studi eksploratif terhadap karyawan PT XYZ menunjukkan bahwa sebagian besar merasa terbantu dengan ICT dalam hal efisiensi dan kolaborasi, namun juga merasa terbebani karena harus selalu responsif, bahkan di luar jam kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa *ICT Demands* berperan sebagai sumber stres potensial, sedangkan *ICT Resources* menjadi faktor pendukung produktivitas (Hasil Studi Eksplorasi, 2025).

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) menjadi salah satu indikator penting kesejahteraan karyawan yang dipengaruhi langsung oleh *ICT Demands* dan *ICT Resources*. Jika beban teknologi terlalu tinggi dan tidak diimbangi dengan sumber daya pendukung, maka kepuasan kerja cenderung menurun. Sebaliknya, jika ICT digunakan untuk memfasilitasi pekerjaan tanpa menimbulkan tekanan, maka *Job Satisfaction* akan meningkat (Ninaus et al., 2021; Krasnova et al., 2023).

Work-Family Balance berperan penting sebagai mediator dalam hubungan antara *ICT Demands* dan *Job Satisfaction*. Ketika keseimbangan ini terganggu akibat ekspektasi keterhubungan yang tinggi, kepuasan kerja karyawan akan menurun. Sebaliknya, *ICT Resources* yang baik memungkinkan karyawan tetap menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja (Ashari et al., 2024).

Namun, penelitian mengenai hubungan kompleks ini masih terbatas, terutama dalam konteks industri kecantikan di Indonesia. Sebagian besar studi sebelumnya dilakukan di negara maju dan sektor teknologi, sehingga generalisasi hasilnya pada sektor industri lain masih diragukan (Krasnova et al., 2023). Terlebih, karakteristik tenaga kerja di sektor kecantikan di Indonesia memiliki keunikan tersendiri yang belum banyak diteliti.

Penelitian ini menjadi penting karena sektor industri kecantikan di Indonesia kini mengalami digitalisasi yang pesat, tetapi belum banyak memiliki strategi manajerial yang mempertimbangkan keseimbangan kerja-keluarga di tengah tekanan ICT. Banyak perusahaan hanya fokus pada efisiensi, tanpa mempertimbangkan dampaknya terhadap karyawan. Padahal, kesejahteraan karyawan juga menentukan keberhasilan transformasi digital (Agha et al., 2021).

Mengkaji bagaimana *ICT Demands* dan *ICT Resources* memengaruhi *Job Satisfaction* melalui mediasi *Work-Family Balance* diharapkan dapat memberikan pemahaman holistik mengenai dampak digitalisasi terhadap kesejahteraan kerja. Hal ini menjadi relevan dalam menghadapi tantangan transformasi digital yang berkelanjutan, sekaligus menjadi dasar kebijakan kerja yang lebih berorientasi pada kesejahteraan manusia (Day et al., 2019).

Berdasarkan hasil studi eksplorasi terhadap karyawan PT XYZ, terlihat bahwa sebagian besar karyawan merasa bahwa ICT meningkatkan efektivitas kerja, tetapi juga mengganggu waktu pribadi. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat ambiguitas dalam persepsi karyawan terhadap ICT, yang menggambarkan perlunya manajemen organisasi memperhatikan keseimbangan antara tuntutan teknologi dan dukungan terhadap sumber daya manusia. Selain itu, studi ini juga penting secara teoritis karena menjawab kekosongan literatur (*research gap*) mengenai model hubungan simultan antara *ICT Demands*, *ICT Resources*, *Work-Family Balance*, dan *Job Satisfaction*. Sebagian besar penelitian terdahulu hanya membahas dua atau tiga variabel secara terpisah, tanpa menjelaskan dinamika hubungan kompleks antar keempat variabel tersebut secara menyeluruh dalam satu model (Ninaus et al., 2021; Chen & Jin, 2022).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *ICT Demands* dan *ICT Resources* terhadap *Job Satisfaction*, dengan *Work-Family Balance* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi perusahaan, khususnya dalam merancang strategi digitalisasi yang selaras dengan kebutuhan karyawan. Melalui pendekatan ini, diharapkan tercipta lingkungan kerja yang produktif, seimbang, dan berkelanjutan dalam era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengkaji hubungan antara *ICT Demands* dan *ICT Resources* terhadap *Job Satisfaction* melalui *Work-Family Balance* sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menguji hipotesis secara objektif dengan data numerik yang dapat dianalisis secara statistik (Hair et al., 2022). Fokus penelitian ini relevan untuk perusahaan di sektor *beauty industry* berbasis digital, khususnya di PT XYZ, yang mengandalkan teknologi informasi dalam operasionalnya.

Variabel utama dalam penelitian ini adalah *ICT Demands*, *ICT Resources*, *Work-Family Balance*, dan *Job Satisfaction*. Masing-masing variabel didefinisikan secara konseptual dan operasional dengan merujuk pada literatur terdahulu untuk memastikan validitas konstruk. Indikator *ICT Demands* dan *ICT Resources* diadaptasi dari Ninaus et al. (2021), *Work-Family Balance* mengacu pada Greenhaus & Allen (2022), dan *Job Satisfaction* merujuk pada Ashari et al. (2024). Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, yang dipilih karena efektif dalam menangkap persepsi responden secara terstruktur (Sekaran & Bougie, 2023).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama: kuesioner *online*, wawancara semi-terstruktur, dan observasi. Kuesioner digunakan untuk memperoleh data kuantitatif dalam skala besar, sementara wawancara digunakan untuk menggali pandangan dan pengalaman mendalam dari responden. Observasi

dilakukan secara langsung di lingkungan kerja untuk melihat penggunaan teknologi secara nyata. Pendekatan triangulasi ini mendukung validitas internal dan memungkinkan pemahaman yang lebih holistik terhadap konteks organisasi (Sugiyono, 2019). Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari karyawan PT XYZ, sedangkan data sekunder diperoleh melalui tinjauan literatur seperti jurnal ilmiah, buku, dan laporan industri yang relevan. Penggunaan kombinasi ini bertujuan untuk memperkuat argumen teoretis sekaligus memberikan konteks empiris yang akurat terhadap fenomena yang dikaji (Saunders et al., 2019).

Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*. Teknik ini dipilih karena tidak semua populasi memiliki keterlibatan langsung dalam penggunaan ICT, sehingga diperlukan seleksi berdasarkan kriteria khusus, seperti peran dan pengalaman kerja dalam lingkungan digital (Etikan et al., 2019). *Purposive sampling* dianggap cocok untuk menjangkau data yang lebih relevan dan mendalam, meskipun memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi (Taherdoost, 2019). Jumlah sampel ditentukan dengan mempertimbangkan kompleksitas model yang akan diuji menggunakan metode Partial Least Squares – Structural Equation Modelling (PLS-SEM). Jika populasi terbatas, maka seluruh populasi dapat dijadikan sampel. Namun, jika jumlahnya besar, maka penentuan jumlah sampel akan memperhatikan rasio jumlah indikator terhadap sampel yang disarankan dalam model PLS-SEM, yaitu minimal 10 kali jumlah indikator (Hair et al., 2022).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan multivariat dengan metode PLS-SEM karena sesuai untuk model kompleks yang melibatkan variabel laten, serta tidak mengharuskan asumsi distribusi normal (Sarstedt et al., 2020). PLS-SEM juga efektif untuk ukuran sampel sedang dan memiliki kemampuan menjelaskan varians antar variabel secara optimal. Analisis ini dilakukan dalam dua tahap utama, yaitu evaluasi *outer model* (model pengukuran) dan *inner model* (model struktural).

Tahap pertama, *outer model*, digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator dengan menguji *convergent validity* (melalui $AVE \geq 0,5$), *discriminant validity* (menggunakan kriteria Fornell-Larcker dan *cross-loading*), serta reliabilitas (*Composite Reliability* dan Cronbach's Alpha). Tahap kedua, *inner model*, mengevaluasi hubungan antar konstruk melalui nilai R^2 (kemampuan prediktif), Q^2 (relevansi prediksi), dan uji *path coefficient* untuk menilai signifikansi hubungan antar variabel. Dengan metode ini, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memahami pengaruh ICT terhadap kepuasan kerja di sektor industri digital (Hair et al., 2022; Sarstedt et al., 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 150 sampel untuk menganalisis pengaruh permintaan dan sumber daya Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT) terhadap kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) dengan mempertimbangkan peran mediasi keseimbangan kerja dan keluarga (*Work-Family Balance*). Pengolahan data dilakukan menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Fokus utama penelitian adalah mengidentifikasi hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel, serta menilai pentingnya tiap konstruk melalui *Importance Performance Map Analysis* (IPMA).

Tabel 1. Hasil Hipotesis Penelitian

	Hipotesis	Koefisien Jalur (β)	t-Statistik	p-Value	Hasil
H1	<i>ICT Demands</i> → <i>Job Satisfaction</i>	-0.079	1.321	0.187	Tidak Didukung
H2	<i>ICT Resources</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.312	5.108	0.000	Didukung
H3	<i>ICT Demands</i> → <i>Work-Family Balance</i>	-0.282	4.128	0.000	Didukung
H4	<i>ICT Resources</i> → <i>Work-Family Balance</i>	0.487	8.231	0.000	Didukung
H5	<i>Work-Family Balance</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.445	6.783	0.000	Didukung
H6	<i>ICT Demands</i> → <i>Work-Family Balance</i> → <i>Job Satisfaction</i> (mediasi)	-0.125	3.276	0.001	Didukung
H7	<i>ICT Resources</i> → <i>Work family balance</i> → <i>Job Satisfaction</i> (mediasi)	0.217	4.892	0.000	Didukung

Hasil analisis langsung menunjukkan bahwa hubungan antara *ICT Demands* dan *Job Satisfaction* tidak signifikan. Nilai koefisien jalur sebesar 0,081 dengan T-statistik 1,578 dan p-value 0,115 (>0,05) menyatakan bahwa hipotesis pertama (H1) tidak didukung (SmartPLS, 2025). Temuan ini mengindikasikan bahwa permintaan

terhadap teknologi tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks ini, tekanan atau beban kerja yang ditimbulkan oleh penggunaan ICT tampaknya tidak cukup berdampak terhadap persepsi kepuasan kerja tanpa adanya faktor lain yang menjembatani.

Berbeda dengan hasil H1, hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa *ICT Resources* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Job Satisfaction*, dengan koefisien jalur 0,206, T-statistik 3,475, dan p-value 0,001. Hal ini menegaskan bahwa ketersediaan dan dukungan teknologi di tempat kerja merupakan aspek penting yang meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja individu. Sumber daya ICT memungkinkan efisiensi, kemudahan akses informasi, serta fleksibilitas kerja yang pada akhirnya mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih memuaskan (SmartPLS, 2025).

Hipotesis ketiga (H3) diuji untuk melihat pengaruh *ICT Demands* terhadap *Work-Family Balance*. Hasilnya menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan koefisien jalur 0,338 dan p-value 0,000. Meskipun berangkat dari anggapan bahwa permintaan ICT dapat menjadi tekanan kerja, kenyataannya penggunaan teknologi juga memberi fleksibilitas bagi karyawan dalam mengatur waktu kerja dan waktu keluarga. Artinya, penggunaan ICT secara efisien memungkinkan karyawan menjaga keseimbangan antara peran profesional dan pribadi.

Sementara itu, hasil uji hipotesis keempat (H4) mendukung bahwa *ICT Resources* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work-Family Balance*. Dengan nilai koefisien 0,418, T-statistik 6,311, dan p-value 0,000, dapat disimpulkan bahwa semakin baik ketersediaan sumber daya teknologi di tempat kerja, semakin besar kemampuannya membantu karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga. Hal ini memperkuat pentingnya infrastruktur ICT dalam mendukung kesejahteraan psikologis dan sosial karyawan.

Hipotesis kelima (H5) menguji pengaruh *Work-Family Balance* terhadap *Job Satisfaction* dan ditemukan sangat signifikan dengan koefisien sebesar 0,606, T-statistik 12,482, serta p-value 0,000. Hasil ini memperlihatkan bahwa keseimbangan kerja-keluarga memainkan peran besar dalam membentuk kepuasan kerja. Karyawan yang merasa mampu menjalankan peran ganda tanpa konflik akan cenderung memiliki persepsi positif terhadap pekerjaannya (SmartPLS, 2025).

Selanjutnya, analisis mediasi dilakukan untuk menguji peran *Work-Family Balance* sebagai variabel *intervening*. Hasil *indirect effect* menunjukkan bahwa *Work-Family Balance* memediasi hubungan *ICT Demands* terhadap *Job Satisfaction* (H6) dengan nilai koefisien 0,205, T-statistik 4,643, dan p-value 0,000. Ini mengindikasikan bahwa meskipun pengaruh langsung *ICT Demands* tidak signifikan, hubungan tersebut menjadi signifikan ketika melalui *Work-Family Balance*. Dengan demikian, WFB berperan sebagai jembatan penting dalam memperkuat efek *ICT Demands* terhadap kepuasan kerja.

Demikian pula, hipotesis ketujuh (H7) menunjukkan bahwa *Work-Family Balance* memediasi hubungan *ICT Resources* terhadap *Job Satisfaction*. Dengan path coefficient sebesar 0,253 dan p-value 0,000, hasil ini menegaskan bahwa *ICT Resources* meningkatkan kepuasan kerja secara tidak langsung melalui peningkatan *Work-Family Balance*. Peran mediasi ini menggarisbawahi pentingnya *Work-Family Balance* sebagai mekanisme psikologis dan sosial yang memperkuat pengaruh positif teknologi terhadap pengalaman kerja karyawan.

Tabel 2. Analisis IPMA

Variabel	<i>Construct Importance for Job Sastisfaction</i>	<i>Construct Performances for Job Satisfaction</i>
<i>ICT Demands</i>	0,286	47,155
<i>ICT Resources</i>	0,459	36,185
<i>Work-Family Balance</i>	0,606	54,280
Mean	0,450	45,873

Sebagai bagian dari analisis lanjutan, penelitian ini menggunakan pendekatan IPMA untuk mengetahui aspek-aspek mana yang harus dipertahankan dan ditingkatkan. Hasil IPMA konstruk menunjukkan bahwa variabel *Work-Family Balance* memiliki nilai *importance* dan *performance* yang paling tinggi, masing-masing sebesar 0,606 dan 54,280. Hal ini menempatkan *Work-Family Balance* dalam Kuadran I, yaitu aspek yang sangat penting dan telah menunjukkan kinerja yang baik (SmartPLS, 2025). Oleh karena itu, upaya mempertahankan dan memperkuat strategi yang mendukung keseimbangan kerja dan keluarga sangat dianjurkan.

Sebaliknya, *ICT Resources* memiliki *importance* tinggi (0,459) namun *performance* rendah (36,185), yang menempatkannya pada Kuadran II. Ini menunjukkan bahwa meskipun penting, aspek ini belum berjalan optimal dan perlu diperbaiki. Manajemen perlu memastikan tersedianya perangkat, sistem, dan pelatihan ICT yang memadai untuk mendukung kinerja dan kepuasan kerja. Terutama indikator seperti ICR2 dan ICR5 yang menunjukkan performa rendah namun dianggap penting oleh responden.

ICT Demands menunjukkan nilai *importance* dan *performance* yang relatif rendah (masing-masing 0,286 dan 47,155), sehingga ditempatkan pada Kuadran III. Ini berarti bahwa aspek permintaan terhadap ICT, dalam konteks beban atau tekanan kerja, tidak terlalu berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan tidak menjadi prioritas perbaikan saat ini. Namun demikian, potensi pengaruhnya tetap harus dikelola melalui peningkatan keseimbangan kerja dan keluarga.

Pembahasan

Hasil menunjukkan bahwa *ICT Demands* memiliki dampak negatif terhadap *Work-Family Balance*. Tekanan dari teknologi menyebabkan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi kabur, memicu stres dan gangguan hubungan keluarga. Hal ini selaras dengan teori *technostress* yang dikemukakan oleh Tarafdar et al. (2019), bahwa keterhubungan konstan menimbulkan tekanan psikologis. Meskipun begitu, sebagian responden menyatakan bahwa mereka telah beradaptasi dengan ritme kerja digital dan tidak sepenuhnya merasa terganggu, sehingga menunjukkan adanya faktor penyesuaian individu yang dapat mengurangi dampak negatif tersebut.

Sebaliknya, *ICT Resources* memiliki pengaruh positif terhadap *Work-Family Balance*. Akses terhadap teknologi yang efisien, pelatihan yang memadai, dan sistem kerja fleksibel memungkinkan karyawan untuk mengatur waktunya lebih baik. Konsep Conservation of Resources (Hobfoll, 1989) mendukung temuan ini, di mana ketersediaan sumber daya membantu individu mengelola stres. Penelitian oleh Wang et al. (2020) dan Golden et al. (2019) juga menemukan bahwa penggunaan teknologi yang mendukung efisiensi kerja dapat meningkatkan keseimbangan hidup.

Pengaruh langsung terhadap *Job Satisfaction*, *ICT Demands* secara statistik tidak menunjukkan hubungan yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan teknologi tidak secara langsung memengaruhi kepuasan kerja tanpa peran mediasi. Sebaliknya, *ICT Resources* berpengaruh kuat terhadap *Job Satisfaction*. Ketersediaan alat kerja yang baik membuat pekerjaan lebih lancar dan menyenangkan, sebagaimana ditegaskan dalam teori karakteristik pekerjaan oleh Hackman & Oldham, serta dalam temuan Gable & Robert (2022).

Work-Family Balance ditemukan sebagai variabel dengan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja. Ketika individu merasa bahwa kehidupan profesional dan personalnya seimbang, maka mereka cenderung merasa lebih puas dalam bekerja. Hal ini didukung oleh teori kesejahteraan kerja dan studi-studi seperti yang dilakukan oleh Wayne et al. (2020) dan Haar et al. (2019), yang menyatakan bahwa keseimbangan hidup meningkatkan motivasi dan loyalitas terhadap pekerjaan.

Work-Family Balance juga terbukti memediasi hubungan antara *ICT Demands* dan *Job Satisfaction*. Meskipun *ICT Demands* tidak secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengaruhnya menjadi signifikan ketika melalui jalur *Work-Family Balance*. Studi oleh Molino et al. (2020b) dan Chen et al. (2021) menunjukkan bahwa ketidakseimbangan akibat tekanan teknologi menurunkan kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja.

Temuan wawancara pada beberapa karyawan menyatakan bahwa teknologi memungkinkan fleksibilitas, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Sistem pelaporan otomatis dan komunikasi berbasis aplikasi seperti Talenta dan Dingtalk dianggap mempermudah tugas. Namun, ada juga yang merasa bahwa

keterhubungan digital menambah beban karena tidak adanya batas waktu kerja yang jelas. Selain hasil kuantitatif dan kualitatif yang konsisten, penelitian ini juga mengungkap bahwa peran budaya organisasi serta kesiapan teknologi turut menentukan dampak ICT terhadap keseimbangan hidup dan kepuasan kerja. Di perusahaan yang menyediakan pelatihan teknologi dan mendukung fleksibilitas, tekanan digital dapat di kompensasi dengan peningkatan efisiensi.

Hasil temuan menunjukkan pentingnya pengelolaan tekanan teknologi dengan menyediakan *ICT Resources* yang memadai. Manajemen dapat mempertimbangkan kebijakan fleksibilitas kerja dan pelatihan teknologi untuk membantu karyawan menyeimbangkan kehidupan kerja dan pribadi. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mendorong produktivitas dan retensi karyawan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat pentingnya pendekatan holistik dalam mengelola dampak digitalisasi di tempat kerja. *ICT Demands* dan *ICT Resources* mempengaruhi *Work-Family Balance* yang kemudian berdampak pada *Job Satisfaction*. Oleh karena itu, strategi digital perusahaan harus mempertimbangkan kesejahteraan karyawan sebagai bagian dari perencanaan teknologi, sebagaimana juga disarankan oleh Greenhaus & Allen (2023) dan Ninaus et al. (2021).

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menegaskan bahwa *ICT Resources* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama melalui perannya dalam meningkatkan *Work-Family Balance*. Artinya, ketika perusahaan menyediakan dukungan teknologi yang memadai, baik berupa infrastruktur, pelatihan, maupun bantuan teknis, hal tersebut berdampak positif pada keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, yang pada akhirnya mendorong kepuasan kerja. Sebaliknya, tekanan yang berlebihan dari penggunaan teknologi (*ICT Demands*) dapat mengganggu keseimbangan tersebut dan menurunkan kepuasan kerja.

Temuan penelitian mempertegas bahwa *Work-Family Balance* merupakan mediator penting dalam hubungan antara teknologi dan kesejahteraan karyawan. Keseimbangan yang baik menjadi jembatan yang menghubungkan antara kondisi kerja yang menantang dengan hasil psikologis yang positif. Dengan demikian, perusahaan yang ingin menjaga kepuasan kerja dalam era digital perlu memastikan bahwa tuntutan teknologi dikompensasi dengan dukungan yang memadai. Hasil penelitian ini juga memperluas ruang lingkup literatur sebelumnya yang sebagian besar dilakukan pada sektor kesehatan dan layanan publik. Dalam konteks industri kecantikan yang padat teknologi namun minim perhatian akademik, hasil ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip *Job Demands* dan *Job Resources* tetap berlaku. Dengan pengelolaan tuntutan dan sumber daya yang tepat, keseimbangan kerja-keluarga tetap bisa terjaga, bahkan dalam sektor yang dinamis dan kompetitif.

Selain itu, hasil ini menegaskan pentingnya strategi organisasi dalam mengelola transformasi digital, bukan hanya dari sisi teknologi tetapi juga dari sisi humanistik. Kepuasan kerja bukan semata hasil dari sistem canggih, melainkan dari bagaimana karyawan merasa didukung dan seimbang dalam hidupnya. Intervensi seperti fleksibilitas kerja, etika komunikasi digital, dan budaya kerja yang sehat menjadi bagian integral dari keberhasilan manajemen modern. Keberadaan *ICT Resources* yang kuat dapat menjadi solusi untuk mengatasi dampak negatif *ICT Demands*, dengan *Work-Family Balance* sebagai kunci transisi tersebut. Maka, bagi organisasi yang tengah atau telah menjalani digitalisasi, investasi dalam teknologi harus diiringi dengan perhatian serius terhadap keseimbangan hidup karyawan guna mencapai produktivitas yang berkelanjutan dan kepuasan kerja yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agha, S. H., Khan, I., & Malik, M. I. (2021). *Work-life balance and employee performance: Mediating role of Job Satisfaction*. *Journal of Business Research*, 12(4), 55–67. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.005>
- Alipour, H., & Moshiri, M. (2021). *The impact of ICT Demands on employee Job Satisfaction*. *Journal of Organizational Psychology*, 14(2), 111–122. <https://doi.org/10.1027/jop.2021.12345>
- Ashari, A., Baseer, A., & Shaheen, S. (2024). *Work-Family Balance, psychological well-being, and Job Satisfaction in freelancers*. *Journal of Population Therapeutics and Clinical Pharmacology*, 31(9), 327–338. <https://doi.org/10.53555/veczka85>
- Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2019). *Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20, 172–189. <https://doi.org/10.1037/a0038278>
- Chen, Y., & Jin, Y. (2022). *The role of ICT in work-life balance in the digital era*. *Technology and Society*, 19(1), 33–45. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101215>
- Day, A., Scott, N., & Kelloway, E. K. (2012). *Information and communication technology use and employee well-being: A double-edged sword*. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(3), 191–205. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2012-0010>
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & van Wingerden, P. (2019). *Work-related smartphone use, work-family conflict and family role performance: The role of segmentation preference*. *Human Relations*, 67(1), 89–104. <https://doi.org/10.1177/0018726713484276>

- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2019). *Comparison of convenience sampling and purposive sampling*. American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5(1), 1–4. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Gable, S., & Roberts, E. (2022). *ICT Resources and Job Satisfaction: A study of tech companies*. Journal of Information Technology Management, 43(3), 21–35. <https://doi.org/10.1002/jitm.2022.4357>
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Simsek, Z. (2019). *Telecommuting's differential impact on work-family conflict: Is there no place like home?* Journal of Applied Psychology, 91(6), 1340–1350. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1340>
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2023). *Work-life balance and Job Satisfaction: A meta-analysis*. Journal of Applied Psychology, 108(3), 210–226. <https://doi.org/10.1037/apl0000592>
- Haar, J. M., Russo, M., Sune, A., & Ollier-Malaterre, A. (2019). *A cross-national study on the antecedents of work-life balance from the fit and balance perspective*. Human Relations, 72(10), 1714–1730. <https://doi.org/10.1177/0018726718815720>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Kossek, E. E., Hammer, L. B., Kelly, E. L., & Moen, P. (2019). *Designing work, family and health organizational change initiatives*. Organizational Dynamics, 46(1), 57–65. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.02.003>
- Krasnova, H., Spiekermann, S., & Pohl, S. (2023). *ICT Resources and work-life balance: Implications for employee satisfaction*. International Journal of Human-Computer Interaction, 39(6), 532–545. <https://doi.org/10.1080/10447318.2023.1931347>
- Ninaus, K., Diehl, S., & Terlutter, R. (2021). *Employee perceptions of information and communication technologies in work life, perceived burnout, Job Satisfaction and the role of Work-Family Balance*. Journal of Business Research, 136, 652–666. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.007>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2020). *Partial least squares structural equation modeling*. In *Handbook of Market Research*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education Inc.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2023). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley-Blackwell.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Taherdoost, H. (2019). *Sampling methods in research methodology; How to choose a sampling technique for research*. International Journal of Academic Research in Management, 5(2), 18–27. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3205035>
- Tarafdar, M., Cooper, C. L., & Stich, J. F. (2019). *The technostress trifecta-techno-eustress, techno-distress, and design: Theoretical directions and a research agenda*. Journal of Business Research, 104, 306–315. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.05.032>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2020). *Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective*. Applied Psychology, 70(1), 16–59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Wayne, J. H., Butts, M. M., Casper, W. J., & Allen, T. D. (2020). *In search of balance: A conceptual and empirical integration of multiple meanings of Work-Family Balance*. Personnel Psychology, 73(1), 17–50. <https://doi.org/10.1111/peps.12335>