



Fleksibilitas Lingkungan Kerja Sebagai Faktor Penentu Loyalitas dan Kepuasan Karyawan Generasi Z Studi Kasus di Jakarta Selatan

Vera Maria¹ Maudi Lisdiana² Indira Parahita³ Abyudaya Lakeswara⁴ Aisyah Nisa Fatika⁵ Alya Madania Syafrita⁶ Irsad Almorena⁷ Brigita Fedora⁸ Mario Fadhillah Akbar⁹

¹ Dosen Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
^{2,3,4,5,6,7,8,9} Mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Email: vera.maria@untirta.ac.id,

25551240030@student.untirta.ac.id, 35551240097@student.untirta.ac.id,
45551240098@student.untirta.ac.id, 55551240102@student.untirta.ac.id,
65551240130@student.untirta.ac.id, 75551240149@student.untirta.ac.id,
85551240164@student.untirta.ac.id, 95551240238@student.untirta.ac.id.

Article Info

Article history:

Received November 12, 2025
Revised November 17, 2025
Accepted November 22, 2025

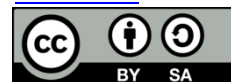
Keywords:

Work Flexibility, Work Environment, Employee Loyalty, Job Satisfaction, Generation Z

ABSTRACT

Changes in the modern workplace require organizations to be more adaptive to the characteristics of Generation Z, who prioritize a balance between personal life and work. This study focuses on the influence of workplace flexibility on the loyalty and job satisfaction of Generation Z employees in South Jakarta. The approach used is a quantitative method with a questionnaire distributed to 20 respondents aged 19–28 years from various fields of work. The results show that flexibility in work time and place has a positive and significant influence on employee satisfaction and loyalty. Generation Z employees who are given the freedom to manage their work methods and pace tend to feel more valued, more satisfied, and have a stronger commitment to the company. Overall, these results illustrate that the implementation of a flexible work system is not just a trend, but an important necessity for organizations in South Jakarta to build healthier and more sustainable working relationships with Generation Z employees.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received November 12, 2025
Revised November 17, 2025
Accepted November 22, 2025

Keywords:

Fleksibilitas Kerja, Lingkungan Kerja, Loyalitas Karyawan, Kepuasan Kerja, Generasi Z

ABSTRAK

Perubahan pada dunia kerja modern menuntut organisasi guna lebih adaptif pada karakteristik generasi Z yang memposisikan keseimbangan diantara kehidupan personal serta pekerjaan menjadi prioritas utama. Penelitian ini berfokus pada pengaruh fleksibilitas lingkungan kerja pada loyalitas dan kepuasan kerja karyawan generasi Z di Jakarta Selatan. Pendekatan yang dipakai ialah teknik kuantitatif melalui menyebarkan angket pada 20 responden berusia 19–28 tahun dari berbagai bidang pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan waktu dan tempat kerja mempunyai pengaruh positif serta signifikan pada tingkat kepuasan serta loyalitas karyawan. Generasi Z yang diberikan kebebasan dalam mengatur cara dan ritme kerjanya cenderung merasa lebih dihargai, lebih puas, dan mempunyai komitmen yang lebih kuat pada perusahaan. Dengan keseluruhan, hasil tersebut menggambarkan bahwasanya penerapan sistem kerja yang fleksibel bukan sekadar tren, tetapi menjadi kebutuhan penting bagi organisasi di Jakarta Selatan untuk



membangun hubungan kerja yang lebih sehat dan berkelanjutan dengan karyawan generasi Z.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Vera Maria

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

E-mail: vera.maria@untirta.ac.id

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja pada zaman modern sekarang ini terjadi transformasi yang begitu cepat seiring dengan kemajuan teknologi digital dan perubahan karakteristik generasi tenaga kerja. Revolusi industri 4.0 dan kemunculan berbagai platform digital telah mengubah cara individu bekerja, berkomunikasi, serta berinteraksi dalam lingkungan profesional. Satu dari kelompok generasi yang sekarang mulai mendominasi dunia kerja adalah Generasi Z. Sebagai generasi yang tumbuh di era serba digital, Gen Z dikenal memiliki kemampuan adaptasi tinggi terhadap teknologi serta memiliki ekspektasi yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, seperti Generasi X dan Y (Milenial). Berbeda dari generasi sebelumnya yang cenderung menilai kesuksesan dari stabilitas pekerjaan dan hierarki jabatan, Generasi Z lebih menghargai kebebasan, fleksibilitas, dan keseimbangan diantara kehidupan personal serta profesional (work-life balance). Mereka mencari lingkungan kerja yang tidak hanya memberikan gaji yang kompetitif, tetapi juga suasana kerja yang mendukung kreativitas, otonomi, dan kesejahteraan mental. Dalam konteks ini, fleksibilitas lingkungan kerja jadi aspek pokok yang bisa mempengaruhi tingkat kepuasan serta loyalitas mereka pada perusahaan.

Fleksibilitas kerja mencakup berbagai aspek, seperti pilihan waktu kerja yang lebih bebas (flexitime), kesempatan bekerja dari lokasi yang berbeda (remote working), serta sistem kerja berbasis hasil (output-based). Bagi karyawan Gen Z, fleksibilitas dianggap sebagai bentuk kepercayaan perusahaan terhadap kemampuan dan tanggung jawab individu. Dengan adanya fleksibilitas, mereka merasa lebih diberdayakan untuk mengatur cara kerja yang sesuai dengan ritme dan gaya hidup mereka. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan rasa nyaman, motivasi, serta kepuasan dalam bekerja.

Kepuasan kerja sendiri mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai, diakui, dan bahagia dengan pekerjaannya. Ketika Gen Z merasakan lingkungan kerja yang mendukung kebebasan dan fleksibilitas, mereka cenderung menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Kepuasan ini dapat berimplikasi langsung pada loyalitas karyawan, yaitu komitmen untuk bertahan dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Karyawan yang puas cenderung memiliki rasa keterikatan emosional dan keinginan untuk tumbuh bersama perusahaan dalam jangka panjang.

Namun demikian, penerapan fleksibilitas kerja tidak selalu berjalan tanpa tantangan. Jika tidak dikelola dengan baik, fleksibilitas justru dapat menimbulkan permasalahan baru, seperti berkurangnya interaksi antarpegawai, menurunnya disiplin kerja, atau kurangnya



koordinasi dalam tim. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami bentuk dan batasan fleksibilitas yang tepat agar tujuan peningkatan produktivitas, kepuasan, dan loyalitas karyawan dapat tercapai secara seimbang.

Melihat fenomena tersebut, studi ini dilakukan guna mengidentifikasi pengaruh fleksibilitas lingkungan kerja pada loyalitas dan kepuasan kerja karyawan Generasi Z pada wilayah Jakarta Selatan, sebuah daerah dengan pertumbuhan ekonomi dan industri yang pesat serta menjadi salah satu pusat aktivitas tenaga kerja muda. Hasil studi ini dimaksudkan bisa memberi peranan bagi perusahaan pada merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap karakteristik Generasi Z. Dengan demikian, organisasi bisa membentuk lingkungan kerja yang dinamis, produktif, dan berkelanjutan di tengah perubahan dunia kerja modern.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Fleksibilitas Lingkungan Kerja

Fleksibilitas lingkungan kerja adalah kemampuan organisasi untuk memberikan otonomi kepada karyawan dalam memilih waktu, tempat, dan metode penyelesaian tugas mereka. Berdasarkan Ardansyah dan Rachman (2025), fleksibilitas kerja meliputi aspek waktu, lokasi, dan cara bekerja yang bisa disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing, sehingga menghasilkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Studi itu mengungkapkan bahwa fleksibilitas berpengaruh besar terhadap peningkatan kepuasan kerja di kalangan generasi muda, terutama Generasi Z.

Sementara itu, studi oleh Sahara dan Abdurrohman (2025) menunjukkan bahwa fleksibilitas di tempat kerja meningkatkan motivasi kerja generasi Z melalui rasa kepercayaan dan kebebasan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian, fleksibilitas kerja tidak hanya berperan sebagai kebijakan operasional, tetapi juga menjadi strategi krusial dalam menciptakan keterikatan emosional dan produktivitas pekerja muda.

2. Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan dapat diartikan sebagai tingkat keterikatan emosional dan dedikasi individu terhadap organisasi di mana ia bekerja. Rahayu (2025) menyatakan bahwa loyalitas Generasi Z tidak hanya berlandaskan pada hubungan jangka panjang, melainkan lebih pada kesesuaian antara nilai pribadi, tujuan organisasi, dan pengalaman kerja yang berarti. Elemen yang mempengaruhi kesetiaan karyawan muda mencakup kenyamanan dalam pekerjaan, penghargaan dari atasan, hubungan sosial yang baik, dan kesempatan untuk pengembangan karier.

Selain itu, studi menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja pun ialah satu dari komponen utama pada membentuk kesetiaan generasi muda. Syahputra dan Hendarwan (2025, dalam Rahayu, 2025) menunjukkan bahwa kebijakan kerja yang fleksibel meningkatkan loyalitas karyawan Generasi Z dengan memberikan rasa kepercayaan, keseimbangan hidup, dan ruang untuk aktualisasi diri di lingkungan kerja.



3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja ialah kondisi emosional positif yang muncul saat individu menilai pekerjaannya menyenangkan atau memenuhi harapannya. Ardansyah dan Rachman (2025) mengungkapkan bahwa fleksibilitas kerja mempunyai efek signifikan pada kepuasan kerja generasi muda, melalui hubungan positif yang sangat kuat ($r = 0,965$). Ini menunjukkan bahwa semakin besar tingkat fleksibilitas yang dirasakan, makin besar juga kepuasan kerja yang ada.

Ramadhan dan Rahmawati (2024) juga menemukan bahwa 17,5% fleksibilitas kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan hybrid working pada Gen Z serta Milenial. Aspek penting yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam generasi muda ialah aspek fleksibilitas waktu, lokasi, dan kesempatan untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai cara yang berhubungan dengan sebab dan akibat serta menggunakan pendekatan angka. Pendekatan yang berfokus pada angka dipilih karena bisa menggunakan analisis data dan mencoba menghitung pengaruh dari berbagai faktor. Metode yang berhubungan dengan sebab dan akibat digunakan untuk mencari tahu seberapa besar fleksibilitas lingkungan kerja (variabel X) dan loyalitas karyawan (Y_1) mempengaruhi kepuasan kerja (Y_2). Penentuan jenis penelitian ini didasari oleh karakteristik Generasi Z, yang suka bekerja dengan nyaman dan memperhatikan fleksibilitas waktu serta tempat, tingkat komitmen, dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan, serta kepuasan kerja. Karena semua hal tersebut bisa diukur dengan angka dan dianalisis secara statistik.

Partisipan pada studi ini ialah karyawan Generasi Z yang bekerja pada tempat dengan sistem kerja yang fleksibel dan lahir diantara tahun 1997 sampai 2012. Penelitian ini dilakukan di perusahaan di bidang jasa dan kreatif di wilayah Jakarta Selatan, yang sudah menerapkan sistem kerja fleksibel, seperti kerja secara hybrid, kerja jarak jauh, atau fleksibel waktu. Penelitian ini mengambil 20 sampel untuk diuji. Pemilihan sampel dilakukan secara purposif, yakni memilih sampel berdasarkan kriteria yang sudah ditentukan, antara lain:

1. Karyawan berusia 19 hingga 28 tahun.
2. Lama bekerja.
3. Bekerja di perusahaan yang memiliki sistem kerja fleksibel.
4. Bekerja di Jakarta Selatan.

Data yang digunakan dibagi menjadi dua: Data Primer: didapatkan langsung oleh survei yang diisi oleh partisipan dari sampel penelitian. Data Sekunder: didapatkan dari buku, makalah, jurnal ilmiah, laporan perusahaan, serta sumber lainnya yang sesuai pada topik studi. Alat yang dipakai untuk mengumpulkan data adalah kuesioner (survei) yang disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel, terdiri dari tiga bagian:

1. Identitas responden (usia, jenis kelamin, status kerja, lama bekerja, bidang industri).
2. Pernyataan tentang fleksibilitas tempat kerja.
3. Pernyataan tentang kesetiaan dan kepuasan kerja.

Kuesioner dibagikan secara online lewat Google Form supaya mudah diakses oleh karyawan Generasi Z. Data yang sudah didapatkan dengan angket selanjutnya dianalisa secara kuantitatif deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan memberikan



gambaran umum mengenai tingkat fleksibilitas lingkungan kerja, loyalitas, dan kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan. Hasil ditampilkan dalam bentuk tabel.

Dirumuskan hipotesis seperti berikut:

H1: Fleksibilitas lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif serta signifikan pada loyalitas karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan.

H2: Fleksibilitas lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan.

H3: Fleksibilitas lingkungan kerja secara bersamaan mempunyai pengaruh signifikan pada loyalitas dan kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Jakarta Selatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan terhadap 20 responden generasi Z yang bekerja di berbagai bidang di Jakarta Selatan. Hasil studi menunjukkan bahwasanya fleksibilitas lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif pada loyalitas dan kepuasan karyawan. Mayoritas responden merasa lebih nyaman dan termotivasi ketika diberikan kebebasan dalam mengatur waktu serta tempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin fleksibel lingkungan kerja yang diberikan, akibatnya makin tinggi tingkat kepuasan serta loyalitas karyawan generasi muda terhadap perusahaan.

▪ Jenis Kelamin

Tabel 1 Jenis Kelamin Responden		
Jenis Kelamin	Frequency	Percent
Laki-laki	8	40,0
Perempuan	12	60,0
Total	20	100,0

Sesuai hasil pada tabel 1 menyatakan bahwasanya sebagian banyak responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan sejumlah 12 orang (60.0%), sementara responden berjenis kelamin laki-laki sejumlah 8 orang (40.0%). Hal ini menggambarkan bahwa partisipasi responden pada studi ini didominasi oleh satu jenis kelamin.

▪ Umur Responden

Tabel 2 Umur Responden		
Umur	Frequency	Percent
19	6	30,0
20	4	20,0
21	3	15,0



22	2	10,0
23	1	5,0
24	1	5,0
25	1	5,0
26	1	5,0
27	1	5,0
28	1	5,0
Total	20	100,0

Sesuai tabel 2 bisa diidentifikasi bahwasanya responden berumur 20 tahun merupakan kelompok usia terbanyak dengan jumlah 6 responden (30.0%). Hal ini menyatakan bahwasanya sebagian banyak responden asalnya dari kelompok umur muda yang aktif bekerja.

▪ Status Kerja

Tabel 3
Status Kerja Responden

Status Kerja	Frequency	Percent
Kontrak	9	45,0
Pegawai Tetap	7	35,0
Magang	4	20,0
Total	20	100,0

Tabel 3 menyatakan bahwasanya status kerja responden didominasi oleh kontrak dengan jumlah 9 responden (45.0%), diikuti oleh jenis status kerja lainnya. Hal tersebut memberi pandangan bahwasannya sebagian banyak responden memiliki keterikatan kerja yang cukup stabil.

▪ Fleksibilitas Lingkungan Kerja

Tabel 4
Fleksibilitas Lingkungan Kerja

No	Pertanyaan	Responden				
		ST	TS	R	S	SS
1	Apakah Anda merasa memiliki keleluasaan dalam mengatur jam kerja Anda?	-	4	1	12	3



2	apakah Kebijakan kerja fleksibel di perusahaan membantu saya mengurangi stres pekerjaan?	-	1	2	11	6
3	Apakah fleksibilitas kerja yang ditawarkan perusahaan mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi Anda?	-	1	2	11	6

Berdasarkan tabel 4, dapat diketahui persebaran jawaban responden terhadap pernyataan tersebut. Hasil ini menunjukkan kecenderungan bahwasanya sebagian banyak responden memberi respon positif pada fleksibilitas dan kondisi kerja di perusahaan mereka.

▪ **Loyalitas Karyawan**

Tabel 5
Loyalitas Karyawan

No	Pertanyaan	Responden				
		ST	TS	R	S	SS
1	Apakah anda berencana untuk tetap bekerja di perusahaan ini dalam jangka waktu yang lama?	-	3	5	10	2
2	Apakah anda merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat anda bekerja sekarang?	-	1	3	13	3
3	Apakah anda bersedia memberikan usaha lebih demi kemajuan perusahaan ini?	1	-	4	11	4

Berdasarkan tabel 5, dapat diketahui persebaran jawaban responden terhadap pernyataan tersebut. Hasil ini menunjukkan kecenderungan bahwasanya sebagian banyak responden memberi reaksi positif pada loyalitas kerja di perusahaan mereka.

▪ **Kepuasan Kerja**

Tabel 6
Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Responden				
		ST	TS	R	S	SS
1	Apakah Anda merasa puas dengan pekerjaan yang Anda lakukan saat ini?	-	1	3	10	6
2	Apakah Anda merasa atasan dan rekan kerja menghargai kontribusi Anda?	-	1	3	10	6



Apakah Anda merasa nyaman dan senang						
3	dengan suasana kerja di tempat Anda	-	1	4	7	8
bekerja?						

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui persebaran jawaban responden terhadap pernyataan tersebut. Hasil ini menunjukkan kecenderungan bahwasanya sebagian banyak responden memberi respon positif pada kepuasan kerja di perusahaan mereka

KESIMPULAN

Sesuai hasil studi pada karyawan Generasi Z di wilayah Jakarta Selatan, bisa ditarik kesimpulan bahwasanya fleksibilitas lingkungan kerja memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan serta loyalitas karyawan. Karyawan yang diberi keleluasaan dalam menentukan waktu, tempat, dan metode kerja merasa lebih dipercaya dan mempunyai rasa tanggung jawab yang besar pada pekerjaannya. Kondisi tersebut menciptakan kenyamanan dan motivasi yang berujung pada peningkatan kinerja serta komitmen terhadap organisasi.

Fleksibilitas juga membantu karyawan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional, sehingga menurunkan tingkat stres dan meningkatkan kesejahteraan psikologis. Ketika individu merasa lingkungan kerjanya mendukung keseimbangan hidup, mereka menunjukkan loyalitas dan keterikatan emosional yang lebih kuat pada perusahaan. Hal ini menandakan bahwa fleksibilitas bukan hanya meningkatkan kepuasan kerja, namun pula memperkuat niat karyawan untuk tetap berkarier dalam jangka panjang.

Dari sisi organisasi, penerapan sistem kerja yang fleksibel menjadi strategi adaptif di era digital untuk menghadapi perubahan pola kerja generasi muda. Perusahaan yang mampu memahami kebutuhan fleksibilitas akan lebih mudah menarik dan mempertahankan talenta berkualitas, sekaligus membangun budaya kerja yang kolaboratif dan produktif.

Dengan keseluruhan, hasil penelitian ini menyatakan bahwasanya fleksibilitas kerja bukan sekadar tren, melainkan kebutuhan utama pada pengolahan sumber daya manusia modern. Dengan menciptakan sistem kerja yang fleksibel dan humanis, perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan, loyalitas, serta keberlanjutan hubungan kerja antara karyawan dan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardansyah, & Rachman, M. F. (2025). Analisis Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z Di Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 33-51.
- Rahayu, T. F. (2025). Dinamika Loyalitas Kerja Karyawan Pada Generasi Z. *Jurnal Sosial dan Teknologi*, 3060-3066.



- Ramadhan, N. R., & Rahmawati, S. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hybrid Working Generasi Z dan Milenial pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 336-346.
- Sahara, N., & Abdurohim. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Fleksibel Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Gen Z Di Perusahaan Start-up. *Jurnal Riset Multidisiplin Ekonomi*, 231-237.
- Triyanto, A., Abduh, H., Warto, & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Keseimbangan Hidup Dan Komitmen Generasi Milenial Serta Gen Z. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 3049-3056.