

## Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hybrid Working Generasi Z dan Milenial pada PT XYZ

### The Effect of Job Flexibility on Job Satisfaction of Hybrid Working Generation Z and Millennial Employees at XYZ Company

Naufal Raffif Ramadhan\*

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor  
E-mail: naufalraffif2001ramadhan@apps.ipb.ac.id

Siti Rahmawati

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor  
E-mail: siti@apps.ipb.ac.id

#### ABSTRACT

*Generation Z and Millennials have a major contribution in the availability of human resources in Indonesia's workforce in 2023 according to data from the Central Bureau of Statistics. According to Deloitte in 2022, the hybrid working trend is increasingly popular and preferred by this generation as their working model because it is considered more cost-effective and reduces stress on travel. PT XYZ is required to continue to be an adaptive company in accordance with one of the values in the corporate culture. PT XYZ understands the importance of strategic solutions in responding to this situation to make adaptive innovations to maintain productivity and increase company attractiveness by focusing on employee job satisfaction. Based on research from Knight Frank in 2022, work flexibility is considered an important factor in achieving these goals. This study aims to analyze the perceptions of PT XYZ employees about work flexibility and job satisfaction, and analyze the effect of work flexibility on job satisfaction. This research uses descriptive analysis method with Microsoft Excel and simple linear regression analysis with SPSS. The results stated that employees have a good perception of work flexibility and job satisfaction at PT XYZ. The results also state that work flexibility has a positive and significant effect on job satisfaction by 17.5 percent. It can be concluded that the level of job satisfaction will increase if employees get better work flexibility.*

**Keywords:** Generation Z, hybrid working, job satisfaction, millennials, work flexibility.

#### ABSTRAK

Generasi Z dan Milenial memiliki kontribusi besar dalam ketersediaan SDM dalam Angkatan Kerja Indonesia 2023 menurut data dari Badan Pusat Statistik. Menurut Deloitte pada 2022, tren *hybrid working* semakin populer dan disukai oleh generasi ini sebagai model kerja mereka karena dianggap lebih hemat biaya dan mengurangi stres pada perjalanan. PT XYZ dituntut untuk terus menjadi perusahaan yang adaptif sesuai dengan salah satu nilai pada budaya perusahaan. PT XYZ memahami pentingnya solusi strategis dalam menanggapi situasi ini untuk membuat inovasi yang adaptif guna mempertahankan produktivitas serta menambah daya tarik perusahaan dengan berfokus pada kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan riset dari Knight Frank pada 2022, fleksibilitas kerja dianggap sebagai faktor penting dalam mencapai tujuan tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi karyawan PT XYZ tentang fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja, serta menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan Microsoft Excel dan analisis regresi linier sederhana dengan SPSS. Hasil penelitian menyatakan karyawan memiliki persepsi yang baik tentang fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja di PT XYZ. Hasil penelitian juga menyatakan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 17,5 persen. Dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja akan meningkat jika karyawan mendapatkan fleksibilitas kerja yang lebih baik.

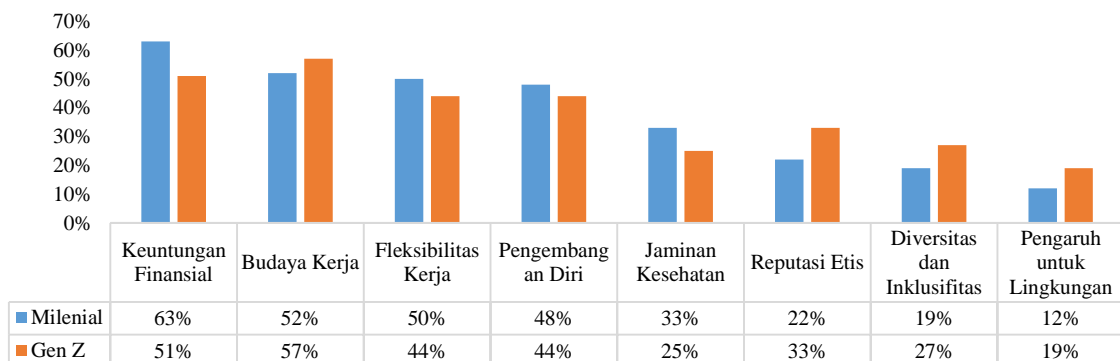
**Kata kunci:** Fleksibilitas kerja, generasi milenial, generasi z, *hybrid working*, kepuasan kerja.

\*Corresponding author

## PENDAHULUAN

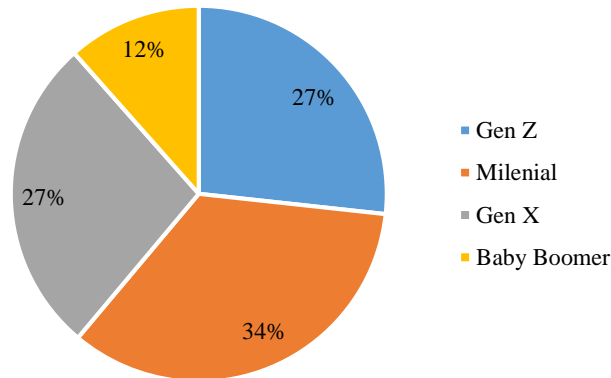
PT XYZ merupakan perusahaan properti yang fokus pada pengembangan dan pengelolaan properti untuk perusahaan induknya dan bisnis properti lainnya. Perusahaan ini mengelola berbagai jenis properti, seperti gedung perkantoran, pusat data, dan perumahan. PT XYZ memiliki kantor pusat di Jakarta Pusat dengan kantor cabang yang terletak di berbagai daerah di Indonesia. Dalam beroperasi, perusahaan harus selalu menyiapkan serta menerapkan strategi yang adaptif terhadap perubahan zaman. Seiring waktu, PT XYZ menyadari bahwa mayoritas dari angkatan kerja Indonesia merupakan Generasi Z dan Milenial. Perusahaan juga menyadari bahwa tren *hybrid working* di Indonesia semakin populer dan disukai pasca pandemi COVID-19. Adaptasi terhadap situasi ini merupakan suatu keharusan karena PT XYZ dituntut untuk terus menjadi perusahaan yang adaptif sesuai dengan salah satu nilai pada budaya perusahaan. PT XYZ memahami pentingnya solusi strategis dalam menanggapi situasi ini guna mempertahankan produktivitas serta menambah daya tarik perusahaan dengan berfokus pada kepuasan kerja karyawan.

Perusahaan adalah organisasi yang menggunakan sumber daya ekonomi untuk memenuhi kebutuhan secara menguntungkan. Perusahaan membutuhkan berbagai sumber daya untuk mendukung operasionalnya, sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu bagian penting dalam organisasi. SDM merupakan aset yang vital bagi perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya (Fadili *et al.*, 2018). Topik SDM menjadi bahasan yang kompleks di setiap organisasi karena melibatkan banyak orang, pikiran, gagasan, dan pengambilan keputusan. Mengingat kompleksnya hal ini, manajemen SDM diperlukan untuk mengatur segala sesuatunya. Manajemen SDM adalah sebuah kerangka kerja formal untuk sebuah organisasi dengan tujuan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi (Ganis *et al.*, 2022). Pendapat lain juga mengatakan bahwa manajemen SDM merupakan kebijakan dan praktik merancang aspek manusia dalam manajerial, yang terdiri dari penyaringan, pelatihan, dan pemberian penghargaan serta penilaian (Pilihani *et al.*, 2021). Kepuasan karyawan dalam bekerja adalah elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia perusahaan. Kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai keadaan emosi yang membuat rasa senang atau tidak yang dirasakan oleh karyawan terkait dengan pekerjaan mereka (Irma & Yusuf, 2020). Ketidakpuasan karyawan dapat menyebabkan hal-hal buruk bagi perusahaan seperti tindakan meninggalkan perusahaan, suara yang aktif, ketidaksetiaan, dan sikap abai pada perintah dan larangan (Sunarta, 2019).



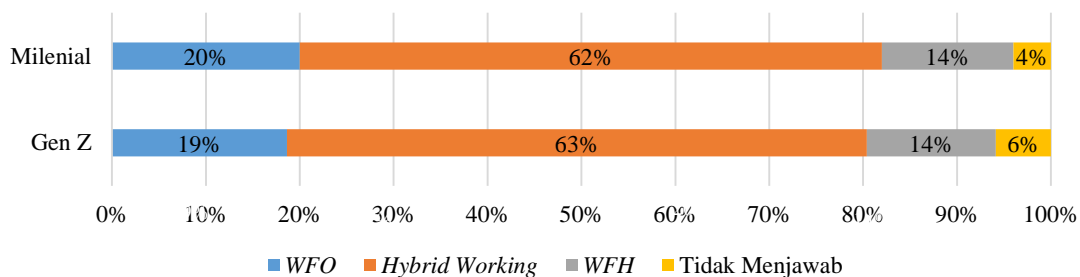
Gambar 1. Faktor Pemicu Kepuasan Karyawan Generasi Z dan Milenial  
Sumber: (Knight Frank, 2022)

Gambar 1 menyatakan hasil riset fleksibilitas kerja merupakan faktor penting dalam ketercapaian kepuasan kerja (Knight Frank, 2022). Fleksibilitas kerja dapat diartikan sebagai kebebasan seorang pekerja untuk menentukan dan membuat keputusan tentang kapan, dimana, dan berapa lama ia melakukan pekerjaannya (Panjaitan *et al.*, 2022). Fleksibilitas kerja juga dikatakan harus memenuhi beberapa unsur yaitu *time flexibility*, *timing flexibility*, dan *place flexibility* (Chairani, 2022). Dampak penerapan fleksibilitas kerja terhadap perusahaan adalah kemampuannya untuk menarik, mempertahankan, dan merekrut anggota organisasi berkualitas (Devi, 2022).



Gambar 2. Komposisi Angkatan Kerja Indonesia Berdasarkan Generasi  
Sumber: Data diolah (BPS, 2023)

Gambar 2 menampilkan data jumlah angkatan kerja Indonesia pada Agustus 2023 yang cukup banyak diisi oleh Generasi Milenial dan Generasi Z dengan proporsi 27 persen dan 34 persen (BPS, 2023). Generasi Z adalah generasi yang lahir pada rentang tahun 1997 – 2012 sedangkan Generasi Milenial adalah generasi yang lahir pada rentang tahun 1981 – 1996 (BPS, 2021). Perusahaan perlu memiliki strategi yang tepat guna diterapkan dalam berbagai kebijakannya, dalam hal ini perusahaan juga diharuskan melihat target sasaran kebijakan yang akan diterapkannya. Perusahaan juga harus adaptif mengikuti perubahan keadaan, termasuk melakukan adaptasi kebijakan dengan ketersediaan SDM yang ada.



Gambar 3. Preferensi Model Bekerja Generasi Z dan Milenial  
Sumber: (Deloitte, 2022)

Berdasarkan hasil riset pada Gambar 3 bahwa perusahaan harus memiliki strategi yang baik untuk menciptakan daya tarik yang menyasar Generasi Milenial dan Generasi Z agar dapat direkrut dan dipertahankan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil

penelitian juga membuktikan bahwa Generasi Milenial dan Generasi Z sangat menyukai *hybrid working* sebagai model kerjanya (Deloitte, 2022).

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi persepsi karyawan tentang fleksibilitas kerja, persepsi karyawan tentang kepuasan kerja, melakukan analisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *hybrid working* Generasi Z dan Milenial pada PT XYZ. Penelitian ini berfokus pada persepsi karyawan Generasi Z dan Milenial yang menjalani *hybrid working* tentang fleksibilitas kerja yang terdiri dari dimensi *time flexibility*, *timing flexibility*, dan *place flexibility* (Possenriede & Plantenga, 2011), serta kepuasan kerja yang terdiri dari dimensi gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja (Widodo, 2015). Melalui pendekatan kuantitatif, penelitian ini melakukan analisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan *hybrid working* Generasi Z dan Milenial PT XYZ.

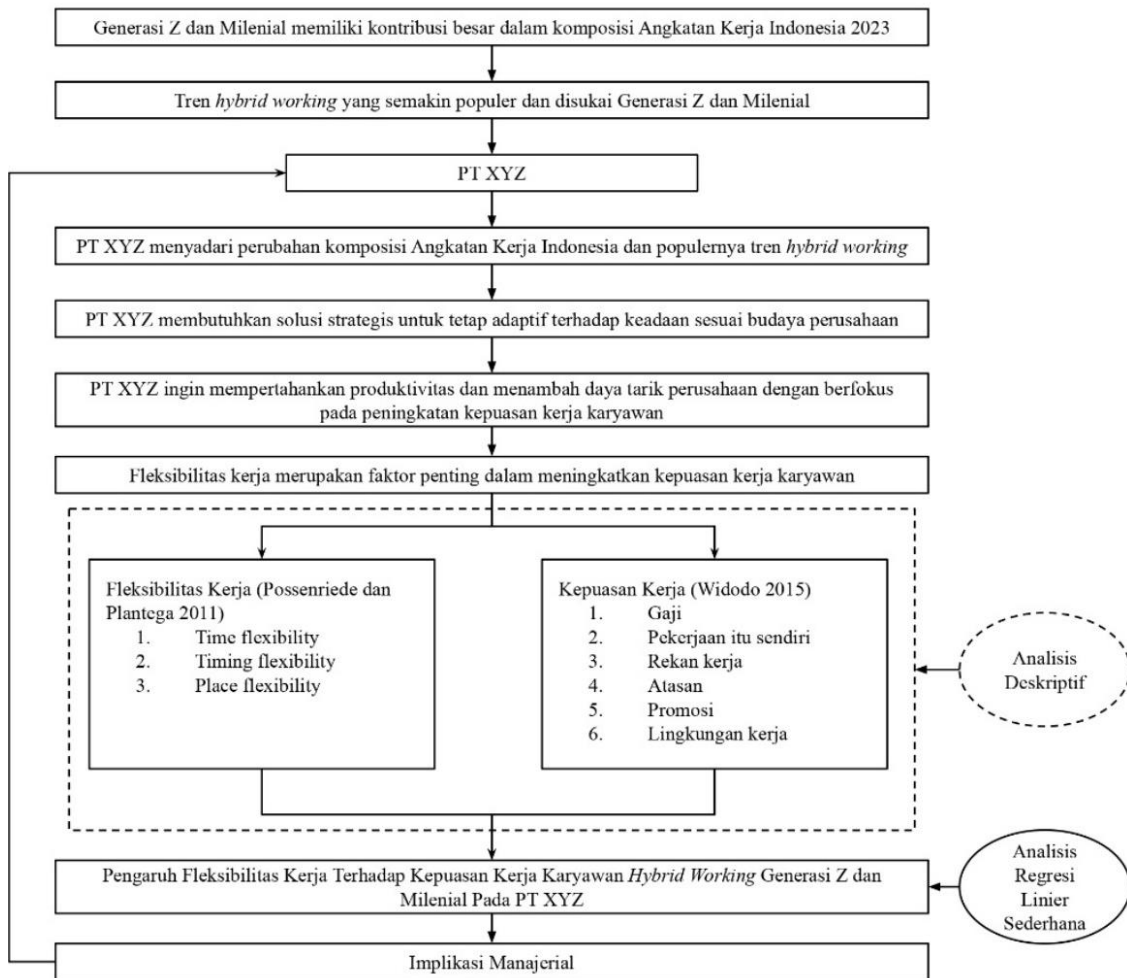
Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam, penelitian terdahulu oleh (Nurafifah & Pasaribu, 2023) yang dilakukan pada industri real estat menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja dari fleksibilitas kerja, penelitian oleh (Davidescu *et al.*, 2020) juga menegaskan terdapat peran positif untuk kepuasan kerja dari peningkatan fleksibilitas kerja sehingga peningkatan tingkat fleksibilitas kerja dapat berdampak positif pada tingkat kepuasan kerja. Namun, penelitian dari (Sitorus & Siagian, 2023) yang dilakukan pada industri pertambangan menuturkan bahwa tidak terdapat peran dari fleksibilitas kerja dalam dalam cara-cara peningkatan kepuasan kerja. Pada penelitian dimana fleksibilitas kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, didapatkan bahwa fleksibilitas kerja yang diterapkan adalah fleksibilitas kerja yang tidak berorientasi kebutuhan karyawan dalam menjalankan tugasnya, namun lebih berorientasi pada kebutuhan perusahaan dan atasan secara operasional. Fleksibilitas kerja yang berorientasi pada personalisasi oleh karyawan juga dapat berdampak baik dengan mendorong karyawan untuk mengimplementasikan ide-ide baru yang dapat menciptakan inovasi (Chung & van der Lippe, 2020).

Penelitian ini memiliki perbedaan subjek dan metode penelitian dibanding penelitian terdahulu. Tujuan penggunaan satu variabel independen yaitu fleksibilitas kerja dan satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja pada penelitian ini adalah agar hasil dan pembahasan penelitian dapat lebih terfokus pada topik sesuai dengan kebutuhan perusahaan, hal ini juga yang melandasi pemilihan analisis regresi linier sederhana sebagai metode penelitian yang dinilai paling efektif dan efisien untuk menganalisis penelitian dengan satu variabel independen dan satu variabel dependen. Gap penelitian ini dibanding penelitian terdahulu juga terdapat pada perbedaan demografi subjek penelitian karena penelitian ini dilakukan pada karyawan Generasi Z dan Milenial.

## **METODE PENELITIAN**

Salah satu elemen kunci dalam operasional sebuah perusahaan adalah pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu, diperlukannya manajemen SDM untuk menyesuaikan kebutuhan perusahaan dengan sumber daya yang tersedia di masyarakat. Dalam menjalankan pekerjaannya, manajemen perlu menentukan metode bekerja yang lebih efektif dan efisien untuk perusahaan dan karyawan. Fleksibilitas kerja menjadi topik yang semakin populer pasca pandemi COVID-19, khususnya dalam bentuk *hybrid work*. Terlebih lagi, fleksibilitas kerja juga menjadi preferensi Generasi Z dan Milenial memiliki kontribusi besar dalam komposisi angkatan kerja Indonesia. Masuk dan menetapnya seorang karyawan di suatu perusahaan juga sangat ditentukan oleh tingkat kepuasan

karyawan, untuk itu PT XYZ menginginkan adanya solusi strategis untuk beradaptasi dengan situasi saat. Kerangka pemikiran dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Kerangka Pemikiran

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada karyawan PT XYZ yang berlokasi di Jakarta Pusat dan dilaksanakan tahun 2024.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis Penelitian ini adalah kuantitatif yang memiliki pengertian sebagai studi empiris yang sistematis yang dengan teknik statistik, matematika, ataupun komputasi yang digunakan untuk mengumpulkan serta melakukan analisis pada data numerik (Ardyan *et al.*, 2023). Penelitian ini memanfaatkan data primer dan data sekunder. Data primer memiliki pengertian sebagai data yang didapatkan secara langsung dari narasumber menggunakan instrumen riset (Darwin *et al.*, 2021). Subjek penelitian ini ialah karyawan Generasi Z dan Milenial PT XYZ yang bekerja secara *hybrid*. Sedangkan data sekunder ialah informasi terkumpul dengan cara tidak langsung, disediakan oleh institusi atau lembaga terkait, atau merupakan hasil penelitian sebelumnya (Darwin *et al.*, 2021).

## Metode Penarikan Sampel

Metode non-probability sampling digunakan dalam penelitian ini, khususnya teknik purposive sampling. Pemilihan sampel secara purposive adalah metode pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu (Sugiyono, 2022). Adapun ukuran sampel yang digunakan untuk penelitian metode deskriptif adalah minimal 20 persen dari populasi (Gay *et al.*, 2012). Populasi karyawan *hybrid working* Generasi Z dan Milenial pada PT XYZ adalah sejumlah 160 orang. Sehingga jumlah sampel yang diperlukan adalah 32 orang.

## Metode Pengolahan dan Analisis Data

Data yang telah terkumpul kemudian diuji validitas dan reliabilitas menggunakan perangkat lunak SPSS. Kemudian dilanjutkan dengan analisis deskriptif menggunakan Microsoft Excel dan analisis regresi linier sederhana menggunakan SPSS dengan tahapan sebagai berikut:

1. Uji validitas dilakukan cara dengan membandingkan nilai r-tabel dan nilai r-hitung untuk mengukur kevalidan pernyataan dalam kuesioner (Sugiyono, 2022).
2. Uji Reliabilitas digunakan untuk menilai kepercayaan dan keandalan alat ukur atau kuesioner. Reliabilitas mencerminkan kekonsistenan atau kestabilan hasil pengukuran (Ghozali, 2018).
3. Analisis Deskriptif digunakan untuk menyajikan deskripsi objektif tentang suatu situasi melalui penggunaan data numerik. Prosedur ini mencakup pengumpulan data, interpretasi data, dan penyajian hasilnya. silnya (Arikunto, 2013).
4. Uji asumsi klasik berperan dalam memastikan kevalidan persamaan garis regresi yang diperoleh, termasuk linieritasnya. Tahap ini meliputi uji multikolinearitas, uji normalitas, dan uji heteroskedastisitas (Ghozali, 2018). Namun uji multikolinearitas tidak dilakukan karena penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana.
5. Uji Kelayakan Model juga digunakan guna menilai keefektifan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, serta dampaknya secara keseluruhan maupun sebagian. Uji kelayakan model dalam penelitian ini melibatkan uji  $R^2$  (koefisien determinasi) dan uji t (signifikan parsial).
6. Analisis Regresi Linier Sederhana dimanfaatkan agar dampak variabel independen terhadap variabel dependen dapat dievaluasi, serta untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diberikan (Susilawati, 2023).

Persamaan ini dituliskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + bX + \varepsilon$$

Keterangan:

$Y$  = Variabel dependen

$a$  = Konstanta (intersep)

$b$  = Konstanta regresi (slope)

$X$  = Variabel independen

$\varepsilon$  = *Residual error*

## Hipotesis Penelitian

Pernyataan yang masih lemah dan belum terbukti kebenarannya disebut sebagai hipotesis (Ghozali, 2018). Penelitian ini secara garis besar memuat dua kemungkinan sehingga dirumuskan sebagai hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) yang disajikan sebagai berikut:

$H_0$  : Fleksibilitas kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja

**Ha** : Fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Perumusan  $H_0$  didasarkan oleh hasil penelitian terdahulu dari (Sitorus & Siagian, 2023) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja, sedangkan  $H_a$  didasarkan oleh hasil penelitian terdahulu dari (Nurafifah & Pasaribu, 2023) dan (Davidescu *et al.*, 2020) yang menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dari fleksibilitas kerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil survei pada karyawan *hybrid working* Generasi Z dan Milenial PT XYZ didapatkan hasil bahwa mayoritas karyawan adalah laki-laki (63 persen). Keterlibatan laki-laki yang lebih besar pada industri ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa sebagian besar yang terlibat dalam industri real estat adalah laki-laki (World Economic Forum, 2023). Mayoritas karyawan termasuk dalam kelompok usia 28 – 43 tahun yang tergolong dalam Generasi Milenial (81 persen), hal ini juga termasuk normal mengingat Generasi Milenial juga merupakan kelompok umur yang menyumbang jumlah SDM terbesar dalam angkatan kerja Indonesia (34 persen) (BPS, 2023). Latar belakang pendidikan karyawan didominasi oleh Sarjana (D4/S1) (84 persen). Latar belakang pendidikan yang dibutuhkan memiliki hubungan erat dengan pendapatan dalam karakteristik karyawan dalam bekerja yang didominasi oleh kategori Rp5.000.001 – Rp10.000.000 (69 persen) yang terbilang baik karena sudah mengakomodir UMR Jakarta 2024 sebesar Rp5.067.381 dan berada di atas rata-rata upah/gaji bersih karyawan dengan tingkat pendidikan universitas sebesar Rp4.685.241 (BPS, 2024). Domisili karyawan cukup beragam, namun domisili Jakarta merupakan mayoritas (53 persen), namun itu juga berarti bahwa banyak karyawan yang memiliki domisili yang jauh dari lokasi kerjanya (47 persen). Mayoritas karyawan memiliki masa kerja < 6 tahun (50 persen) yang mencerminkan bahwa kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan tersebar di berbagai direktorat, dengan direktorat Finance & Risk Management menjadi mayoritas (41 persen). Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa secara komposisi karyawan yang berpengalaman, berpendidikan tinggi, dan berupah baik. Namun data masa kerja dan domisili yang kurang baik dapat diamati lebih lanjut karena dapat menjadi hal yang berhubungan dengan fleksibilitas kerja atau kepuasan kerja.

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji ini dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Penelitian ini menggunakan 30 responden sebagai sampel sehingga diperoleh *degree of freedom* (df) adalah 30, dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 maka r-tabel yang digunakan yaitu 0,361. Seluruh indikator pada kuesioner penelitian ini, yaitu 36 butir pertanyaan, seluruhnya dikatakan valid karena hasil r-hitung > 0,361. Sehingga seluruh indikator dinyatakan layak untuk digunakan. Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa uji terhadap 12 pernyataan fleksibilitas kerja memiliki Cronbach's Alpha sebesar 0,886 dan 24 pernyataan kepuasan kerja memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,930. Kedua aspek memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,6 standar. Dengan ini, setiap item pertanyaan/indikator telah terbukti memiliki reliabilitas tinggi dan dapat digunakan dengan efektif.

## Analisis Deskriptif

### 1. Persepsi Karyawan PT XYZ terhadap Fleksibilitas Kerja

Persepsi karyawan PT XYZ terhadap dimensi dalam fleksibilitas kerja disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Persepsi Karyawan Terhadap Fleksibilitas Kerja

Dimensi	Modus	Persentase	Kriteria
<i>Time flexibility</i>	4	42%	Baik
<i>Timing flexibility</i>	4	38%	Baik
<i>Place flexibility</i>	4	45%	Baik

Berdasarkan Tabel 1, fleksibilitas kerja memiliki nilai modus keseluruhan sebesar 4. Hasil ini menunjukkan fleksibilitas yang PT XYZ terapkan telah berhasil membuat karyawan merasa dapat bekerja dengan lebih nyaman dan tetap mempertahankan serta meningkatkan produktivitas mereka. Persepsi positif ini dapat dikaitkan dengan berbagai faktor seperti tingkat *work-life balance*, tingkat stres karyawan, dan fleksibilitas yang diberikan atasan.

### 2. Persepsi Karyawan PT XYZ terhadap Kepuasan Kerja

Persepsi karyawan PT XYZ terhadap dimensi dalam kepuasan kerja disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Persepsi Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja

Dimensi	Modus	Persentase	Kriteria
Gaji	3	37%	Cukup baik
Pekerjaan itu sendiri	4	59%	Baik
Rekan kerja	4	56%	Baik
Atasan	4	51%	Baik
Promosi	4	46%	Baik
Lingkungan kerja	4	56%	Baik

Berdasarkan Tabel 2, kepuasan kerja memiliki nilai modus keseluruhan sebesar 4. Hasil ini mengindikasikan karyawan merasa puas dengan pekerjaannya di PT XYZ, yang berdampak positif terhadap produktivitas mereka. Persepsi positif ini dapat terkait dengan faktor-faktor seperti kesejahteraan, kenyamanan kerja, dan produktivitas. Dimensi gaji perlu menjadi perhatian karena menjadi satu-satunya dimensi yang belum ber kriteria baik, karena gaji merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja (Herispon & Firdaus, 2022).

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Hasil Uji Normalitas

Uji ini dilakukan dengan metode plot probabilitas dan uji Kolmogorov Smirnov. Uji Kolmogorov-Smirnov berfungsi dalam mengevaluasi distribusi kenormalan data residual. Nilai statistik uji Kolmogorov-Smirnov adalah 0,153. Artinya, nilai p-value adalah sebesar 0,054 yang lebih besar daripada alpha (0,05). Data residual terdistribusi secara normal.

### 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan guna mengetahui apakah terjadi ketidakseimbangan varian dari residual antara berbagai pengamatan dalam model regresi. Uji ini dilakukan menggunakan *scatter plot*. Hasil uji data menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik bersifat menyebar dan tidak membentuk pola khusus. Hasil ini menunjukkan tidak adanya gejala heteroskedastisitas.



## Uji Kelayakan Model

### 1. Uji Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui tingkat pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hasil uji disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error of the Estimate
1	0.449	0.202	0.175	9.632

Berdasarkan Tabel 3, nilai adjusted R<sup>2</sup> = 0,175. Ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berkontribusi sebesar 17,5 persen terhadap kepuasan kerja, sedangkan 82,5 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Kontribusi sebesar 17,5 persen dapat dikatakan rendah, hal ini diindikasikan oleh fleksibilitas kerja yang bukan merupakan faktor terbesar dalam terciptanya kepuasan kerja. Faktor terbesar dalam terciptanya kepuasan kerja pada Generasi Z dan Milenial adalah faktor keuntungan finansial dan budaya kerja (Knight Frank, 2022).

### 2. Uji T

Uji t dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh Fleksibilitas Kerja secara parsial terhadap dimensi Kepuasan Kerja. Hasil uji dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	68,306	8,588		7,942	0,000
	Fleksibilitas kerja	0,507	0,184	0,449	2,756	0,010

Berdasarkan Tabel 8, fleksibilitas kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan t-hitung sebesar 2,756 dan nilai p-value yaitu 0,010. Karena itu, H<sub>0</sub> ditolak karena nilai *p-value* < alpha (5 persen). Pada tingkat kepercayaan 95 persen, dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang mendapatkan fleksibilitas kerja lebih tinggi dari perusahaan akan memiliki kepuasan kerja yang lebih baik karena mereka dapat menyeimbangkan kebutuhan dan kewajiban pribadi secara lebih baik, sehingga keseimbangan ini menciptakan rasa puas tanpa mengabaikan tanggung jawab pekerjaan mereka.

## Analisis Regresi Linier Sederhana

Metode ini difungsikan guna mengidentifikasi hubungan satu variabel independen dan satu variabel dependen. Teknik ini digunakan untuk memprediksi nilai variabel berdasarkan variabel independen (Susilawati, 2023). Hasil analisis terdapat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	68,306	8,588		7,942	0,000
	Fleksibilitas kerja	0,507	0,184	0,449	2,756	0,010

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan satu variabel independen, yaitu fleksibilitas kerja. Hasil persamaan di atas dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan regresi linier sederhana berikut:

$$\hat{Y} = 68,206 + 0,507 X_1$$

Hasil persamaan regresi menjelaskan bahwa:

1. Nilai konstanta sebesar 68,206, artinya apabila Fleksibilitas Kerja memiliki nilai nol, maka nilai Kepuasan Kerja akan tetap pada angka 68,206 poin. Maka dari itu terindikasi bahwa terdapat faktor lain selain fleksibilitas kerja yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Oleh karenanya, untuk meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan, PT XYZ perlu mempertimbangkan faktor lain seperti keuntungan finansial dan budaya kerja sebagai pendekatan yang dapat dikombinasikan dengan fleksibilitas kerja.
2. Fleksibilitas kerja (X) memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 0,507. Dengan hal ini, dapat dinyatakan bahwa peningkatan 1 poin dalam Fleksibilitas Kerja akan berpengaruh pada peningkatan Kepuasan Kerja sebanyak 0,507 poin, dengan asumsi faktor-faktor di luar model tetap konstan. Maka dapat dipastikan bahwa pengaruh ini signifikan dan menunjukkan bahwa meningkatkan fleksibilitas kerja karyawan Generasi Z dan Milenial yang bekerja secara *hybrid* di PT XYZ dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka secara langsung. Oleh karena itu, PT XYZ harus merancang fleksibilitas kerja yang baik bagi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Fleksibilitas dalam pekerjaan mencakup modifikasi durasi, jadwal, dan lokasi kerja sesuai kebutuhan karyawan.

## KESIMPULAN

Karyawan memiliki persepsi yang baik tentang fleksibilitas kerja di PT XYZ. Fleksibilitas kerja dipersepsikan dapat membuat karyawan bekerja dengan lebih nyaman. Hal ini menunjukkan adanya manfaat dari fleksibilitas dalam model kerja *hybrid working* terhadap kenyamanan karyawan. Karyawan juga memiliki persepsi yang baik tentang kepuasan kerja di PT XYZ. Hal ini dihasilkan dari pemberian tugas dan tanggung jawab yang memuaskan serta didukung oleh baiknya dukungan lingkungan psikologis yang memberikan karyawan rasa senang dan puas. Namun, faktor-faktor seperti gaji yang tidak sebanding dengan pekerjaan sejenis dan promosi yang kurang memadai dapat memengaruhi kepuasan kerja. Ditemukan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 17,5 persen. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan Generasi Z dan Milenial yang bekerja secara *hybrid* di PT XYZ.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardyan, E., Boari, Y., Akhmad, A., Yuliyani, L., Hildawati, H., Suarni, A., Anurogo, D., Ifadah, E., & Judijanto, L. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif: Pendekatan Metode Kualitatif dan Kuantitatif di Berbagai Bidang*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- BPS. (2023). *Angkatan Kerja (AK) Menurut Golongan Umur - Tabel Statistik - Badan Pusat Statistik Indonesia*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/Njk4IzI=/angkatan-kerja--ak--menurut-golongan-umur.html>.
- BPS. (2024). *Rata-rata Upah/Gaji Bersih sebulan Buruh/Karyawan Pegawai Menurut Pendidikan Tertinggi dan Jumlah Jam Kerja Utama, 2024 - Tabel Statistik - Badan Pusat Statistik Indonesia*. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/1/MjI0NiMx/rata-rata-upah-gaji-bersih-sebulan-buruh-karyawan-pegawai-menurut-pendidikan-tertinggi-dan-jumlah-jam-kerja-utama--2024.html>.
- Chairani, E. C. E. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Fleksibilitas Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Driver Gojek di Kota Semarang*. [http://repository.undaris.ac.id/id/eprint/1075/1/0Ahttp://repository.undaris.ac.id/id/eprint/1075/1/Erliza Chairani FEB 2022.pdf](http://repository.undaris.ac.id/id/eprint/1075/1/0Ahttp://repository.undaris.ac.id/id/eprint/1075/1/Erliza%20Chairani%20FEB%202022.pdf).
- Chung, H., & van der Lippe, T. (2020). Flexible Working, Work–Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 365–381. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>.
- Darwin, M., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., Adnyana, M. D., Prasetyo, B., Vianitati, P., & Gebang, A. A. (2021). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif* (T. S. Tambunan (ed.)). Bandung: Media Sains Indonesia.
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees-Implications for Sustainable Human Resource Management. *International Journal of Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>.
- Deloitte. (2022). *The Mental Health of Gen Zs and Millennials in The World of Work. Global Talent, May*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/deloitte-2022-genz-millennial-mh-whitepaper.pdf>.
- Devi, Y. S. (2022). *Model Pengembangan Karir Dan Fleksibilitas Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Banyuwangi*. 8(5), 1–90.
- Fadili, D. A., Yulianti S, R. D., Tuhagana, A., & Jamaludin, A. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan. *Buana Ilmu*, 3(1), 80–85. DOI: <https://doi.org/10.36805/bi.v3i1.458>.
- Ganis, A. M. P., Maharani, S. P., & Nisrina, G. (2022). Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan Struktur Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(3), 286–299. DOI: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.819>.
- Gay, L. R., Mills, G. E., & Airasian, P. (2012). Educational Research: Competencies For Analysis and Applications. In *British Journal of Educational Studies*, 17(3).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariete SPSS 25* (9 ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Herispon, & Firdaus, N. S. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dharma Guna Wibawa Di Tapung Kabupaten Kampar. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics and Business Review)*, 13(1), 31–40. DOI: <https://doi.org/10.53654/mv.v1i2.62>.
- Irma, A., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 253–258.

- Juanda, & Sari, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Bagian Produksi Pada PT Timbang Deli Indonesia Galang Deli Serdang. *Jurnal Agro Nusantara*, 2(1), 20–25. DOI: <https://doi.org/10.32696/jan.v2i1.1173>.
- Knight Frank. (2022). *Asia-Pacific Outlook Report 2022 : Optimism and Opportunities Ahead*. <https://kfmap.asia/research/asia-pacific-outlook-report-2022-optimism-and-opportunities-ahead/1676>.
- Nurafifah, N., & Pasaribu, V. L. D. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Spesialisasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Army Unit Pengamanan Gedung Capital Place di Jakarta Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 6(3), 333–343.
- Panjaitan, O. W. O., Tambunan, D., & Sulistiyowati, L. H. (2022). Peran job satisfaction dalam memediasi pengaruh flexible working arrangements terhadap employee performance selama masa pandemi COVID-19. *Jurnal Manajemen*, 14(4), 792–800.
- Pilihani, Y. D., Nurlailiyah, S., & Yakino. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Suasana Religius Di Mi Guppi At-Taqwa Ketosari Kecamatan Bener Kabupaten Purworejo. *IBTIDA- Jurnal Kajian Pendidikan Dasar*, 1(1), 24–46. DOI: <https://doi.org/10.33507/ibtida.v1i1.192>.
- Sitorus, T. H., & Siagian, H. L. (2023). Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Pemediasi. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1182–1194. DOI: <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6558>.
- Sugiyono, P. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sunarta. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63–75. DOI: <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>.
- Susilawati, M. (2023). *Modul Analisis Regresi*. 1–150. [https://sa.lamsama.or.id/storage/pengajuan\\_files\\_243/645d70c983c4e\\_Modul Analisis Regresi.pdf](https://sa.lamsama.or.id/storage/pengajuan_files_243/645d70c983c4e_Modul Analisis Regresi.pdf).