

GENERATION Z EMPLOYEES' EXPERIENCES IN IMPLEMENTING FLEXIBLE WORK POLICIES: A PHENOMENOLOGICAL STUDY IN THE CREATIVE INDUSTRY

Hesti Fauzianti¹, Fakhruddin Kurnia M²

¹Mahasiswa Prodi Manajemen, FEB Universitas Terbuka. E-mail: hestifauzianti1502@gmail.com

²Prodi Manajemen Universitas Ichsan Sidenreng Rappang. E-mail: fahruddinkurnia20@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study is to analyze the employment practices of Generation Z in Indonesia's creative industry. This phenomenon is particularly prominent in the context of significant post-pandemic transformation and the dominance of Generation Z in this sector. This study uses a phenomenological qualitative approach, conducting in-depth interviews and observations of six Generation Z employees working at a creative company in a metropolitan environment. The findings reveal that flexible work schedules are viewed positively as they support healthy work-life balance, enhance productivity, and strengthen employee trust and loyalty. However, significant challenges were also identified, including difficulties in managing work and personal life, unclear professional boundaries, limited face-to-face interaction, and adaptation to digital technology and virtual collaboration. This study highlights the importance of integrating psychological and social dimensions to develop adaptive, sustainable, and relevant career paths for Generation Z. The aim is to enhance well-being and productivity in the rapidly evolving creative industry.*

Keywords: *Generation Z, flexible work, creative industry, employee experience, phenomenology*

Abstrak: Tujuan dari studi ini adalah untuk menganalisis praktik ketenagakerjaan Generasi Z di industri kreatif Indonesia. Fenomena ini terutama menonjol dalam konteks transformasi pasca-pandemi yang signifikan dan dominasi Generasi Z di sektor ini. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis, dengan melakukan wawancara mendalam dan observasi terhadap enam karyawan Generasi Z yang bekerja di sebuah perusahaan kreatif di lingkungan metropolitan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jadwal kerja fleksibel dipandang positif karena mendukung keseimbangan kerja-hidup yang sehat, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat kepercayaan serta loyalitas karyawan. Namun, tantangan signifikan juga teridentifikasi, termasuk kesulitan dalam mengelola kehidupan kerja dan pribadi, ketidakjelasan batas profesional, interaksi tatap muka yang terbatas, serta adaptasi terhadap teknologi digital dan kolaborasi virtual. Penelitian ini menyoroti pentingnya mengintegrasikan dimensi psikologis dan sosial untuk mengembangkan jalur karier yang adaptif, berkelanjutan, dan relevan bagi Generasi Z. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas di industri kreatif yang terus berkembang.

Keywords: Generasi Z, kerja fleksibel, industri kreatif, pengalaman karyawan, fenomenologi

1. Pendahuluan

Pengalaman karyawan Generasi Z dalam menerapkan kebijakan kerja fleksibel merupakan topik yang penting mengingat transformasi besar-besaran yang sedang terjadi di dunia kerja. Transformasi signifikan di dunia kerja global terjadi pasca pandemi,

dengan kebijakan kerja fleksibel seperti kerja jarak jauh dan kerja hybrid yang kini menjadi norma baru (Laelawati, K., 2025). Industri kreatif, yang merupakan sektor yang sangat dinamis dan inovatif, telah dengan cepat mengadopsi kebijakan kerja fleksibel untuk mendukung kreativitas dan produktivitas tenaga kerjanya yang sebagian besar terdiri dari Generasi Z. Laporan dari Geti Media (2024) menunjukkan bahwa industri kreatif Indonesia berkontribusi sekitar 6,89% terhadap PDB nasional pada tahun 2023, menjadikannya salah satu sektor yang paling adaptif terhadap perubahan ini.

Penelitian ini berfokus pada Generasi Z, yang terdiri dari individu yang lahir antara tahun 1997 sampai tahun 2012. Generasi ini memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari generasi sebelumnya, seperti yang telah dijelaskan oleh Hidayat, R.A., & Ahmadi, M.A. (2025). Penelitian ini menemukan bahwa Generasi Z sangat menghargai kebijakan kerja fleksibel yang memungkinkan mereka menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (Triyanto et al., 2024). Menurut data dari Kemenparekraf (2023), industri kreatif Indonesia, yang mencatat pertumbuhan rata-rata tahunan sebesar 9,49% sejak 2022, menjadi laboratorium yang ideal untuk meneliti fenomena ini. Secara bersamaan, laporan Deloitte menunjukkan bahwa lebih dari 60% Generasi Z memprioritaskan fleksibilitas jam kerja daripada gaji yang lebih tinggi saat memilih tempat kerja. Namun, meskipun implementasi kebijakan kerja fleksibel semakin meningkat, tantangan muncul dalam pelaksanaannya, terutama terkait pengalaman subjektif karyawan Generasi Z dalam beradaptasi dengan paradigma kerja baru ini. Oleh karena itu, fenomena ini memiliki makna yang signifikan bagi studi tentang fleksibilitas kerja, karena tidak hanya berkaitan dengan waktu dan tempat, tetapi juga berdampak pada produktivitas, kesejahteraan, dan dinamika kerja tim di industri kreatif, yang sangat bergantung pada kolaborasi dan inovasi (Marnisari, J. A., & Winasih, S. S. Y., 2022).

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji aspek-aspek terkait etos kerja Generasi Z dan fleksibilitas pekerjaan mereka, namun masih terdapat pertanyaan-pertanyaan yang belum terjawab dan memerlukan penyelidikan lebih lanjut. Sebuah studi tentang retensi karyawan Generasi Z di Indonesia menyoroti faktor-faktor seperti fleksibilitas pekerjaan, pengembangan karier, dan budaya organisasi sebagai elemen krusial dalam membangun loyalitas. Namun, studi tersebut lebih menekankan pada faktor eksternal dan kuantitatif, tanpa mendalami pengalaman subjektif karyawan dalam menerapkan faktor-faktor tersebut (Hidayatullah, M., Hatami, H., & Fauzinnor, A., 2025). Studi ini menggunakan pendekatan eksploratif komprehensif untuk mengidentifikasi faktor-faktor motivasi yang dominan di kalangan Generasi Z di Indonesia. Penelitian ini, bagaimanapun, belum mencakup analisis mendalam tentang korelasi spesifik dengan peran dinamis dan fleksibel dalam industri kreatif (Sani, A., Hafiz, M. S., & Marpaung, A.P., 2024). Selain itu, studi tentang kebijakan ketenagakerjaan berfokus pada aspek regulasi dan peran ketenagakerjaan dalam konteks kontemporer, seperti fleksibilitas (Ismail, MH., & Ridwan, A., 2024).

Kekurangan utama terletak pada ketidakhadiran penelitian fenomenologis yang menjelaskan esensi dan nuansa pengalaman karyawan Generasi Z dalam konteks kebijakan kerja fleksibel, khususnya di sektor industri kreatif yang memiliki karakteristik unik dan terus berkembang. Tinjauan terhadap studi yang ada menunjukkan ketidakhadiran yang mencolok dalam integrasi aspek psikologis, sosial, dan budaya yang memengaruhi adaptasi generasi ini terhadap pola kerja yang berubah. Oleh karena itu, tujuan studi ini untuk mengatasi keterbatasan tersebut dengan mengadopsi pendekatan fenomenologi kualitatif yang menekankan pemahaman mendalam tentang pengalaman karyawan, daripada hanya berfokus pada faktor-faktor yang memengaruhi hasil kerja atau motivasi umum.

Penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam pengembangan kerangka konseptual yang mengintegrasikan dimensi psikologis dan sosial dalam pengalaman kerja fleksibel Generasi Z di industri kreatif Indonesia. Pendekatan ini akan memperluas pengetahuan yang ada dengan memasukkan perspektif lokal dan kontekstual yang secara historis kurang mendapat perhatian. Selain itu, wawasan yang dihasilkan dari penelitian ini dapat memberikan rekomendasi praktis yang didasarkan pada pengalaman nyata karyawan, sehingga memfasilitasi pengembangan kebijakan kerja fleksibel yang lebih efektif dan berkelanjutan. Hal ini, pada gilirannya, dapat mendukung kesejahteraan mental dan produktivitas generasi muda.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengungkap dan mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai pengalaman karyawan Generasi Z dalam menerapkan kebijakan kerja fleksibel di industri kreatif melalui studi fenomenologi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi tema-tema penting yang muncul dari pengalaman-pengalaman tersebut, menganalisis dinamika psikologis dan sosial yang terjadi, serta mengembangkan model konseptual adaptasi kerja fleksibel yang relevan dengan karakteristik generasi ini dan konteks industrinya.

Dorongan di balik penulisan artikel ini adalah untuk mengatasi kesenjangan penelitian yang signifikan mengenai pengalaman kerja Generasi Z dalam konteks pengaturan kerja fleksibel, khususnya di industri kreatif, yang merupakan fondasi ekonomi yang krusial bagi Indonesia. Diharapkan artikel ini dapat menjadi referensi akademis dan praktis yang berharga bagi peneliti, pembuat kebijakan, dan akademisi dalam merancang dan mengelola kebijakan yang berkelanjutan dan adaptif untuk generasi mendatang.

Oleh karena itu, penelitian ini meningkatkan literatur ilmiah tentang Generasi Z dan kebijakan kerja fleksibel, sekaligus berkontribusi pada kemajuan pengembangan sumber daya manusia dan inovasi manajemen di industri kreatif Indonesia yang sedang berkembang. Hal ini sangat penting dalam konteks tantangan yang ditimbulkan oleh revolusi industri 4.0 dan dinamika pasar tenaga kerja global yang semakin kompetitif.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan kerangka fenomenologis untuk mengeksplorasi pengalaman subjektif karyawan Generasi Z dalam mengimplementasikan kebijakan kerja fleksibel di industri kreatif. Penggunaan pendekatan fenomenologis didasarkan pada asumsi bahwa pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami esensi dan nuansa pengalaman responden melalui interpretasi mendalam terhadap pengalaman hidup mereka. Akibatnya, fokus penelitian beralih dari data numerik ke prinsip-prinsip dan konsep-konsep mendasar yang melekat dalam pekerjaan mereka. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis perusahaan di daerah perkotaan yang telah menerapkan pengaturan kerja fleksibel. Responden dipilih secara purposive berdasarkan kriteria termasuk usia (lahir antara tahun 1997–2012), pengalaman di industri kreatif, dan keterlibatan dalam pengaturan kerja fleksibel.

Sebuah data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan studi observasi dengan enam responden dari Generasi Z yang bekerja di sektor kreatif. Wawancara tersebut menyediakan kerangka kerja fleksibel bagi peneliti untuk membangun narasi komprehensif, sementara fase observasi digunakan untuk memvalidasi temuan melalui pengamatan perilaku, interaksi, dan adaptasi responden di lingkungan kerja mereka. Penggunaan kedua teknik ini memastikan pengumpulan data yang komprehensif, autentik, dan akurat, sehingga memungkinkan refleksi yang tepat tentang karakteristik sebenarnya dari Generasi Z. Pendekatan ini juga mendorong fleksibilitas.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis data fenomenologis yang diusulkan oleh Colaizzi, Moustakas, atau Analisis Fenomenologis Interpretatif (IPA). Teknik-teknik ini mencakup transkripsi, reduksi, klasifikasi, dan interpretasi data, yang menghasilkan narasi deskriptif tentang pengalaman kerja Generasi Z. Untuk memastikan keandalan dan kredibilitas temuan, pendekatan triangulasi diterapkan, yang menggabungkan metode dan sumber data. Hal ini mencakup analisis perbandingan hasil wawancara dengan data observasi, serta tinjauan konsistensi data dari berbagai perspektif. Pendekatan ini memastikan bahwa temuan penelitian bersifat komprehensif dan dapat diandalkan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pengalaman Karyawan Generasi Z dalam Mengimplementasikan Kebijakan Kerja Fleksibel

1) Persepsi Karyawan Generasi Z terhadap Kebijakan Kerja Fleksibel

Persepsi Generasi Z terhadap pola kerja fleksibel di industri kreatif ditandai oleh tingkat variasi yang tinggi. Namun, pandangan dominan di kalangan demografi ini adalah bahwa pola kerja fleksibel memainkan peran krusial dalam memfasilitasi keseimbangan yang harmonis antara kewajiban pribadi dan profesional. Kebijakan fleksibel organisasi memungkinkan karyawan untuk menetapkan jadwal dan lokasi kerja sesuai preferensi mereka. Fenomena ini telah terbukti meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Temuan ini dikonfirmasi oleh responden selama wawancara. Sebagian besar responden

melaporkan bahwa pilihan ini memudahkan dan meningkatkan efisiensi dalam penjadwalan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh AN :

“...Saya senang bahwa organisasi telah menerapkan jadwal kerja fleksibel. Hal ini benar-benar bermanfaat. Kemampuan untuk mengelola jadwal kerja secara mandiri merupakan keuntungan yang signifikan, karena memungkinkan saya untuk mengalokasikan waktu untuk komitmen pribadi, termasuk kewajiban keluarga, dan menyesuaikan jam kerja sesuai kebutuhan...”

Kemampuan untuk menerapkan fleksibilitas dalam tanggung jawab profesional telah terbukti memfasilitasi pembentukan keseimbangan optimal antara kehidupan pribadi dan profesional. Hal ini, pada gilirannya, telah terbukti mengurangi tingkat stres dan meningkatkan motivasi. Bukti empiris menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki jadwal fleksibel cenderung menunjukkan antusiasme dan proaktivitas yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka. Akibatnya, fleksibilitas pekerjaan telah terbukti memiliki dampak positif terhadap sikap dan kinerja karyawan Generasi Z. NM menegaskan bahwa fleksibilitas ini menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan dari perusahaan. Sebagaimana NM mengungkapkan :

“...Tingkat antusiasme saya terhadap pekerjaan saya telah meningkat, karena saya menyadari bahwa perusahaan memiliki kepercayaan pada kemampuan saya untuk mengatur jadwal kerja saya sendiri...”

Kebijakan fleksibel perusahaan memiliki dampak ganda. Penerapan kebijakan ini telah terbukti memiliki dampak positif terhadap produktivitas, serta meningkatkan moral dan loyalitas karyawan. Karyawan yang memanfaatkan teknologi ini cenderung lebih aktif dalam diskusi dan proyek kolaboratif dengan rekan kerja mereka, bahkan ketika mereka tidak berada di lokasi yang sama. Oleh karena itu, keberadaan pengaturan kerja fleksibel di industri kreatif memberikan keuntungan bagi persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka, motivasi, dan kinerja. Telah terbukti bahwa peningkatan rasa hormat terkait dengan manajemen waktu yang lebih baik dan produktivitas yang lebih tinggi di tempat kerja.

2) Tantangan dalam Mengimplementasikan Kebijakan Kerja Fleksibel

Tantangan yang dihadapi Generasi Z di industri kreatif, terutama dalam hal kerja tim dan manajemen waktu, sangat signifikan. Tantangan ini muncul dari realitas kontemporer di mana peran profesional semakin menuntut tingkat fleksibilitas, otonomi, dan disiplin yang ketat. Namun, kebutuhan akan kolaborasi dan inovasi di industri kreatif tetap menjadi prioritas utama. Responden juga mencatat bahwa, meskipun kebijakan memberikan otonomi pribadi, akan tetapi tantangan sehari-hari tetap ada dan terus berlanjut. Sebagaimana yang diungkapkan oleh SR:

“...Sangat menantang bagi saya untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan komitmen pribadi. Pada saat-saat ketika jadwal kerja saya fleksibel, saya sering kali bekerja hingga larut malam, yang dapat menyebabkan kelelahan...”

Ketidakjelasan batasan yang jelas di tempat kerja dapat menyebabkan individu bekerja secara berlebihan. Hasil observasi menunjukkan bahwa beberapa karyawan bekerja melebihi jam kerja standar (pukul 18.00 hingga 22.00 WIB) dan mengalami kesulitan dalam membedakan antara waktu kerja dan waktu istirahat. Namun, perlu berhati-hati, karena sistem kerja fleksibel pada beberapa kasus dapat mengaburkan batas antara kehidupan profesional dan pribadi. Tantangan lain adalah minimnya interaksi langsung dengan tim, yang menghambat koordinasi proyek dan komunikasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh RN:

“...Jika ada masalah teknis, sulit untuk mendapatkan bantuan dari tim karena kami jarang bertemu secara langsung. Selain itu, kita harus menunggu lama untuk mendapatkan respons melalui chat...”

Komunikasi digital tidak selalu menjadi solusi optimal untuk masalah mendesak. Penurunan frekuensi interaksi langsung dapat menyebabkan koordinasi yang memakan waktu dan keterlambatan dalam memperoleh bantuan, sehingga menghambat pelaksanaan tugas secara efisien. Hal ini menjadi masalah yang menonjol dalam konteks kebijakan kerja fleksibel di industri kreatif, terutama terkait dengan minimnya komunikasi langsung dengan rekan kerja.

Selain tantangan konvensional yang terkait dengan manajemen dan koordinasi, terdapat beberapa pertimbangan tambahan yang perlu diatasi saat beradaptasi dengan teknologi baru, memastikan efektivitas desain digital, dan menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inklusif. Implementasi kebijakan fleksibel bergantung pada penggunaan teknologi digital. Tingkat literasi digital Generasi Z bervariasi, yang mengakibatkan adaptasi yang beragam terhadap berbagai platform dan konten. Responden juga menyoroti bahwa, meskipun terdapat manfaat yang jelas dari kerja jarak jauh, tantangan terkait kolaborasi tim yang efektif tetap ada. Adapun AN mengatakan :

“...Sangat penting bagi saya untuk mengembangkan pemahaman yang komprehensif tentang metodologi terbaru untuk kolaborasi yang efektif. Awalnya, ada tingkat kebingungan tertentu. Namun, seiring berjalannya waktu, keadaan kebiasaan mulai terbentuk...”

Tantangan awal yang dihadapi karyawan adalah beradaptasi dengan teknologi, terutama bagi mereka yang kurang berpengalaman dengan perangkat digital. Beberapa individu masih mengalami kesulitan dalam memanfaatkan alat bantu visual untuk tujuan kolaboratif, terutama dalam konteks yang melibatkan masalah teknis, respons yang lambat, atau kesalahpahaman terkait visual yang hanya menggunakan teks. Adaptasi dan kreativitas digital bagaikan dua hal yang harus ada agar implementasi visi dan misi yang fleksibel dapat terwujud. Kreativitas digital berperan sebagai katalisator dan membantu mewujudkan visi dan misi. Selain itu, minimnya interaksi tatap muka menjadi tantangan signifikan, karena hal ini menghambat pembentukan lingkungan kerja sama dan kolaborasi yang harmonis. Hal tersebut disampaikan oleh RA:

“...Awalnya, saya senang bekerja dari kafe atau rumah, tapi sekarang saya merasa kesepian karena jarang bertemu rekan kerja...”

Mengingat tidak adanya interaksi langsung, karyawan mungkin mengalami perasaan terisolasi dan motivasi yang menurun. Oleh karena itu, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung, bahkan dalam konteks kerja virtual. Salah satu tantangan yang muncul adalah pembentukan kepercayaan dan tanggung jawab di dalam tim, mengingat tidak adanya pengawasan langsung dari atasan atau rekan kerja. SH mengatakan :

“...Terkadang deadline tidak jelas karena tidak ada jadwal yang tetap. Sehingga saya harus sering menanyakan kepada atasan saya...”

Tanpa adanya komunikasi yang transparan dan efektif, maka tujuan tim dapat menjadi tidak jelas, yang berpotensi menyebabkan penurunan kinerja. Oleh karena itu, pelaksanaan kebijakan kerja fleksibel tidaklah tanpa tantangan. Tantangan-tantangan ini tidak hanya terbatas pada manajemen waktu dan koordinasi, tetapi juga mencakup penyesuaian kebijakan, efektivitas komunikasi digital, dan pembentukan lingkungan kerja kolaboratif yang melibatkan semua individu. Karyawan memerlukan komunikasi yang efektif, sistem yang memadai, dan metode untuk mendorong kerja tim dan tanggung jawab.

Pembahasan

Studi ini menyajikan data mengenai persepsi dan tantangan yang dihadapi oleh karyawan Generasi Z saat menerapkan kebijakan kerja fleksibel di industri kreatif. Dalam bagian ini, penulis akan membahas dua pertanyaan utama: pertama, persepsi karyawan Generasi Z terhadap kebijakan kerja fleksibel, dan kedua, tantangan yang mereka hadapi dalam implementasinya. Temuan penelitian menunjukkan bahwa jadwal kerja fleksibel secara umum dipandang positif oleh responden. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa kebijakan tersebut mempromosikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat kepercayaan di antara karyawan. Namun, tim peneliti mengidentifikasi beberapa tantangan signifikan, termasuk kompleksitas dalam mengelola waktu kerja, ketidakjelasan antara kehidupan profesional dan pribadi, interaksi yang terbatas, serta tantangan dalam beradaptasi dengan teknologi digital.

Sikap positif Generasi Z terhadap pola kerja fleksibel menunjukkan bahwa kombinasi fleksibilitas dalam hal waktu dan lokasi sangat penting untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara kehidupan profesional dan pribadi. Temuan ini sejalan dengan teori keseimbangan kerja-kehidupan yang diusulkan oleh Greenhaus dan Allen (2011), yang menyatakan bahwa peningkatan fleksibilitas di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres di kalangan karyawan. Studi ini mendukung penelitian sebelumnya, termasuk penelitian Hill et al. (2010), yang menemukan bahwa penjadwalan fleksibel berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan retensi karyawan, terutama di kalangan pekerja muda. Selain itu, posisi ini menawarkan jadwal kerja fleksibel. Pembinaan hubungan ini tidak hanya bergantung pada motivasi dan antusiasme. Hal ini juga bergantung pada pembentukan kepercayaan dan rasa hormat yang saling timbal balik di antara rekan kerja dan di dalam perusahaan.

Implementasi kebijakan kerja fleksibel menimbulkan tantangan bagi Generasi Z, termasuk masalah seperti manajemen waktu yang efektif, membedakan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta beradaptasi dengan teknologi. Tantangan-tantangan ini memerlukan tingkat disiplin pribadi yang tinggi, literasi digital yang memadai, serta keterampilan komunikasi dan kolaborasi yang efektif. Temuan ini sejalan dengan teori batas yang diusulkan oleh Ashforth, Kreiner, dan Fugate (2000), yang menyatakan bahwa fleksibilitas pekerjaan dapat menyebabkan hilangnya batas antara kehidupan profesional dan pribadi. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Gajendran dan Harrison (2007), yang menekankan pentingnya infrastruktur dan fasilitas yang memadai untuk lingkungan kerja online yang efektif dan kolaboratif. Oleh karena itu, implementasi jadwal kerja fleksibel memerlukan strategi adaptasi yang komprehensif untuk beradaptasi dengan tantangan yang dihadapi baik oleh individu maupun organisasi.

Studi ini menunjukkan bahwa kebijakan kerja fleksibel dapat memberikan keuntungan bagi Generasi Z di industri kreatif. Namun, terdapat juga tantangan yang harus diatasi untuk memastikan efektivitas kebijakan tersebut. Pertemuan ini menekankan pentingnya bagi perusahaan untuk memiliki orang yang tepat di posisi yang tepat, dengan pelatihan yang diperlukan dan alat digital yang sesuai. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, kolaboratif, dan seimbang untuk meningkatkan produktivitas. Temuan studi ini berkontribusi pada pengembangan tenaga kerja yang serba bisa yang dapat beradaptasi dengan kebutuhan yang terus berkembang di sektor kreatif dan lanskap industri saat ini.

4. Conclusion

Studi ini menyajikan data mengenai persepsi dan tantangan yang dihadapi oleh karyawan Generasi Z saat menerapkan kebijakan kerja fleksibel di industri kreatif. Dalam bagian ini, penulis akan membahas dua pertanyaan utama: pertama, persepsi karyawan Generasi Z terhadap kebijakan kerja fleksibel, dan kedua, tantangan yang mereka hadapi dalam implementasinya. Temuan penelitian menunjukkan bahwa jadwal kerja fleksibel secara umum dipandang positif oleh responden. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa kebijakan tersebut mempromosikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat kepercayaan di antara karyawan. Namun, tim peneliti mengidentifikasi beberapa tantangan signifikan, termasuk kompleksitas dalam mengelola waktu kerja, ketidakjelasan antara kehidupan profesional dan pribadi, interaksi yang terbatas, serta tantangan dalam beradaptasi dengan teknologi digital.

Sikap positif Generasi Z terhadap pola kerja fleksibel menunjukkan bahwa kombinasi fleksibilitas dalam hal waktu dan lokasi sangat penting untuk mencapai keseimbangan yang sehat antara kehidupan profesional dan pribadi. Temuan ini sejalan dengan teori keseimbangan kerja-kehidupan yang diusulkan oleh Greenhaus dan Allen (2011), yang menyatakan bahwa peningkatan fleksibilitas di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres di kalangan karyawan. Studi ini mendukung

penelitian sebelumnya, termasuk penelitian Hill et al. (2010), yang menemukan bahwa penjadwalan fleksibel berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan retensi karyawan, terutama di kalangan pekerja muda. Selain itu, posisi ini menawarkan jadwal kerja fleksibel. Pembinaan hubungan ini tidak hanya bergantung pada motivasi dan antusiasme. Hal ini juga bergantung pada pembentukan kepercayaan dan rasa hormat yang saling timbal balik di antara rekan kerja dan di dalam perusahaan.

Implementasi kebijakan kerja fleksibel menimbulkan tantangan bagi Generasi Z, termasuk masalah seperti manajemen waktu yang efektif, membedakan batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta beradaptasi dengan teknologi. Tantangan-tantangan ini memerlukan tingkat disiplin pribadi yang tinggi, literasi digital yang memadai, serta keterampilan komunikasi dan kolaborasi yang efektif. Temuan ini sejalan dengan teori batas yang diusulkan oleh Ashforth, Kreiner, dan Fugate (2000), yang menyatakan bahwa fleksibilitas pekerjaan dapat menyebabkan hilangnya batas antara kehidupan profesional dan pribadi. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Gajendran dan Harrison (2007), yang menekankan pentingnya infrastruktur dan fasilitas yang memadai untuk lingkungan kerja online yang efektif dan kolaboratif. Oleh karena itu, implementasi jadwal kerja fleksibel memerlukan strategi adaptasi yang komprehensif untuk beradaptasi dengan tantangan yang dihadapi baik oleh individu maupun organisasi.

Studi ini menunjukkan bahwa kebijakan kerja fleksibel dapat memberikan keuntungan bagi Generasi Z di industri kreatif. Namun, terdapat juga tantangan yang harus diatasi untuk memastikan efektivitas kebijakan tersebut. Pertemuan ini menekankan pentingnya bagi perusahaan untuk memiliki orang yang tepat di posisi yang tepat, dengan pelatihan yang diperlukan dan alat digital yang sesuai. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, kolaboratif, dan seimbang untuk meningkatkan produktivitas. Temuan studi ini berkontribusi pada pengembangan tenaga kerja yang serba bisa yang dapat beradaptasi dengan kebutuhan yang terus berkembang di sektor kreatif dan lanskap industri saat ini.

References

- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management review*, 25(3), 472-491. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3363315>
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of applied psychology*, 92(6), 1524.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature.
- Hidayat, R. A. ., & Ahmadi, M. A. . (2025). Dampak Program Kesehatan Mental di Tempat Kerja bagi Karyawan Generasi Z. *ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 4(2), 634–643. <https://doi.org/10.56799/jim.v4i2.7058>

- Hidayatullah, M., Hatami, H., & Fauziannor, A. (2025). Retensi Karyawan Generasi Z Di Indonesia Berdasarkan Kajian Literatur Sistematis. *Jurnal Kajian dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 3(2), 01-16.
- Hill, E. J., Erickson, J. J., Holmes, E. K., & Ferris, M. (2010). Workplace flexibility, work hours, and work-life conflict: finding an extra day or two. *Journal of Family Psychology*, 24(3), 349. <https://doi.org/10.1037/a0019282>
- Laelawati, K. (2025). Membangun SDM yang Produktif di Era Kerja Fleksibel: Analisis Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Remote dan Hybrid Work. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(2), 566-576.
- Marnisari, J. A., & Winasih, S. S. Y. (2022). Penerapan Konsep Fleksibilitas Arsitektur dalam Perencanaan Pusat Industri Kreatif di Sidoarjo. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(9), 15682-15694.
- Ridwan, A., & Ismail, H. M. (2024). Identifikasi Kebijakan Ketenagakerjaan pada Generasi Y dan Generasi Z Tentang Syarat Maksimal Usia Kerja di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Tata Sejuta STIA Mataram*, 10(2), 289-302.
- Sani, A., Hafiz, M. S., & Marpaung, A. P. (2024). Motivasi Kerja Generasi Z Di Indonesia: Sebuah Eksplorasi Teoritis Menggunakan Metode Zaltman Methapore Elicitation Technique (ZMET). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 2857-2872.
- Triyanto, A., Abduh, H., Warto, W., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Keseimbangan Hidup dan Komitmen Generasi Milenial serta Gen Z. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 3049-3056.