



Preferensi Kerja Fleksibel Generasi Z Indonesia: Antara Gig Economy, Hybrid, atau Stabilitas Kontrak

Dhea Yurike Silaban¹, Gustina Natalia Togatorop², Indi Paska Simamora³, Ruhama Girsang⁴, Irma Siagian⁵

Universitas Negeri Medan

Received: 02 Agustus 2026		Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji preferensi Generasi Z di Indonesia terhadap berbagai model kerja, yaitu gig economy, hybrid working, dan stabilitas kontrak, beserta faktor-faktor yang memengaruhinya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif melalui survei terhadap 50 responden Generasi Z yang lahir pada periode 1997–2009. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling, sedangkan data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert 1–5. Variabel bebas yang dianalisis meliputi work-life balance, fleksibilitas kerja, keamanan finansial, pengembangan karier, dan norma sosial. Analisis data dilakukan menggunakan regresi logistik multinomial dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden lebih cenderung memilih pekerjaan dengan stabilitas kontrak dibandingkan sistem hybrid working maupun gig economy. Fleksibilitas kerja diketahui memiliki pengaruh signifikan terhadap preferensi pada gig economy dan hybrid working, sementara pengembangan karier memberikan pengaruh positif terhadap pilihan hybrid working. Selain itu, norma sosial terbukti memberikan pengaruh negatif terhadap minat pada sistem kerja hybrid. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun Generasi Z menginginkan fleksibilitas dalam bekerja, mereka tetap memprioritaskan keamanan finansial dan kestabilan karier dalam menentukan pilihan pekerjaan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi dan praktisi sumber daya manusia dalam menyusun kebijakan kerja yang lebih sesuai dengan karakteristik Generasi Z di era digital.
Revised: 13 Agustus 2026		
Accepted: 02 September 2026		
Kata Kunci: Generasi Z, fleksibilitas kerja, gig economy, hybrid working, stabilitas kontrak, preferensi kerja		
(*) Corresponding Author:		irmasiagian@unimed.ac.id , gustinatogatorop.7233141023@mhs.unimed.ac.id

How to Cite: Silaban, D., Togatorop, G., Simamora, I., Girsang, R., & Siagian, I. (2026). Preferensi Kerja Fleksibel Generasi Z Indonesia: Antara Gig Economy, Hybrid, atau Stabilitas Kontrak. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 12(9B), 56-71. Retrieved from <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/14846>.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan besar terhadap pola kerja dan sistem ketenagakerjaan di berbagai negara, termasuk Indonesia. Perubahan tersebut memengaruhi cara individu memandang pekerjaan, memilih karier, hingga menentukan lingkungan kerja yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Generasi Z sebagai generasi yang lahir dan tumbuh di tengah perkembangan internet serta teknologi digital memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Generasi ini dikenal lebih adaptif terhadap teknologi, menyukai fleksibilitas, serta memiliki orientasi yang kuat terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (work-life balance) (Kodrat, 2024). Setelah pandemi COVID-19, perubahan pola kerja semakin terlihat melalui meningkatnya penerapan sistem kerja fleksibel seperti remote working, hybrid working, dan pekerjaan berbasis proyek dalam sektor gig economy.

Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi digital turut membuka berbagai peluang kerja baru yang bersifat fleksibel dan tidak lagi terikat pada sistem kerja konvensional. Kehadiran platform digital seperti Gojek, Grab, Shopee, dan berbagai platform freelance lainnya telah menciptakan ruang kerja baru bagi generasi muda. Kondisi ini menyebabkan Generasi Z memiliki banyak alternatif dalam menentukan pilihan pekerjaan, baik melalui pekerjaan tetap, sistem hybrid, maupun pekerjaan freelance berbasis proyek. Kusumah (2025) menjelaskan bahwa Generasi Z tidak hanya memandang pekerjaan sebagai sarana memperoleh penghasilan, tetapi juga sebagai media untuk mencapai aktualisasi diri, memperoleh kebebasan kerja, serta mengembangkan kemampuan pribadi dan profesional.

Fenomena preferensi kerja Generasi Z dapat dijelaskan melalui Teori Person-Environment Fit yang menyatakan bahwa individu cenderung memilih lingkungan kerja yang sesuai dengan nilai, kebutuhan, dan gaya hidup mereka. Dalam hal ini, Generasi Z lebih tertarik pada organisasi yang menyediakan fleksibilitas kerja, kebebasan dalam pengaturan waktu, serta lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan hidup. Selain itu, Teori Psychological Contract yang dikemukakan Rousseau menjelaskan bahwa hubungan kerja modern tidak lagi hanya berorientasi pada loyalitas jangka panjang, tetapi lebih menekankan pada pertukaran nilai antara pekerja dan organisasi, seperti kesempatan pengembangan diri, fleksibilitas kerja, dan kenyamanan psikologis. Oleh sebab itu, organisasi dituntut untuk memahami perubahan ekspektasi kerja Generasi Z agar mampu mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

Meskipun sistem kerja fleksibel memberikan banyak keuntungan, penerapannya juga menghadirkan sejumlah tantangan. Model kerja dalam gig economy menawarkan keleluasaan dalam mengatur waktu dan peluang memperoleh pendapatan dari berbagai sumber, namun sering kali tidak memberikan kepastian pendapatan, jaminan sosial, maupun keamanan kerja jangka panjang. Sebaliknya, pekerjaan dengan sistem kontrak tetap dinilai lebih mampu memberikan stabilitas karier dan perlindungan kerja, walaupun dianggap kurang fleksibel bagi sebagian Generasi Z. Sementara itu, sistem kerja hybrid hadir sebagai alternatif yang menggabungkan fleksibilitas kerja jarak jauh dengan stabilitas kerja organisasi sehingga dinilai lebih sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja modern (Tjahyanti et al., 2026).

Beberapa penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki hubungan erat dengan tingkat kepuasan dan kenyamanan kerja generasi muda. Penelitian Khalisari (2026) menunjukkan bahwa pekerja freelance di Indonesia merasa lebih puas ketika memiliki kebebasan dalam menentukan waktu dan tempat bekerja. Selain itu, Dwiyono (2025) mengungkapkan bahwa kecenderungan job hopping pada Generasi Z dipengaruhi oleh keinginan untuk memperoleh pengembangan diri, lingkungan kerja yang lebih fleksibel, serta kualitas hidup yang lebih baik.

Berdasarkan kondisi tersebut, dapat dipahami bahwa Generasi Z Indonesia sedang mengalami perubahan orientasi dalam memilih pekerjaan. Pilihan antara bekerja pada sektor gig economy, sistem kerja hybrid, atau pekerjaan dengan kontrak tetap menjadi fenomena yang menarik untuk dikaji lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian mengenai preferensi kerja fleksibel Generasi Z Indonesia penting dilakukan untuk memahami perubahan perilaku tenaga kerja masa kini sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap perkembangan era digital.

KAJIAN TEORI

Generasi Z

Teori Generasi yang dikembangkan oleh Strauss dan Howe (1991) menjadi titik pijak yang sering digunakan untuk memahami perbedaan antar kelompok usia dalam konteks sosial dan pekerjaan. Teori ini menjelaskan bahwa setiap generasi dibentuk oleh pengalaman historis yang relatif sama, dan dari situ muncul pola perilaku serta nilai-nilai yang cenderung khas pada tiap kelompok. Berdasarkan pengelompokan yang umum digunakan dalam literatur akademis, Generasi Z didefinisikan sebagai individu yang lahir antara tahun 1995 hingga 2012 (ada juga yang membatasinya hingga 2010), sehingga mereka kini berada dalam fase transisi antara dunia akademik dan dunia kerja (Fitri et al., 2023 dalam Putra & Dewi, 2025).

Berbeda dengan generasi sebelumnya, Gen Z tumbuh di tengah ledakan internet, media sosial, dan ekosistem digital yang sudah matang menjadikan mereka generasi pertama yang benar-benar digital native sejak lahir (Ismail & Nugroho, 2022). Ciri khas Gen Z yang relevan dengan konteks kerja antara lain: sangat melek teknologi, memiliki pola pikir yang adaptif, menginginkan otonomi dalam bekerja, dan sangat memperhatikan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional yang sering disebut work-life balance (Sutrasna, 2023). Di Indonesia sendiri, jumlah penduduk berusia 15 hingga 34 tahun pada 2024 mencapai 89,03 juta jiwa, atau sekitar 32 persen dari total penduduk nasional yang berjumlah 281,6 juta jiwa (BPS, 2024). Angka ini menegaskan bahwa Gen Z bukan sekadar segmen demografis kecil mereka adalah kekuatan ekonomi yang akan semakin mendominasi pasar kerja Indonesia dalam satu dekade ke depan.

Teori Nilai Kerja (Work Values Theory) dan Preferensi Generasi

Untuk memahami mengapa Gen Z cenderung memilih jenis pekerjaan tertentu, kita perlu melihatnya dari perspektif work values theory teori yang membahas nilai-nilai yang mendasari keputusan dan perilaku seseorang dalam konteks pekerjaan. Jo-Ida Hansen dan Melanie Leuty (2011) dalam penelitiannya Work Values Across Generations menunjukkan bahwa setiap generasi memiliki hirarki nilai kerja yang berbeda, yang terbentuk dari lingkungan sosial, ekonomi, dan teknologi tempat mereka dibesarkan.

Dalam konteks Gen Z, nilai-nilai yang paling menonjol adalah:

- a. Fleksibilitas dan otonomi kebebasan untuk menentukan kapan, di mana, dan bagaimana mereka bekerja.
- b. Makna pekerjaan lebih dari sekadar gaji, Gen Z cenderung mencari pekerjaan yang sesuai dengan passion dan nilai personal mereka.
- c. Keseimbangan hidup-kerja ini bukan sekadar klise bagi Gen Z; bagi mereka, pekerjaan yang menggerus waktu pribadi adalah "deal breaker" yang nyata (Mahardika, Ingarianti, & Zulfiana, 2022).
- d. Kesehatan mental Gen Z adalah generasi yang lebih terbuka membicarakan kesehatan mental dibandingkan generasi sebelumnya, dan mereka cenderung menghindari lingkungan kerja yang toksik meski itu berarti kehilangan gaji yang lebih besar (Humanoo, 2023).

Survei Randstad Workmonitor (2022), sebagaimana dikutip oleh Fotaleno dan Batubara (2024), menemukan bahwa 58 persen pekerja Gen Z memilih untuk mengundurkan diri daripada bertahan di pekerjaan yang tidak mereka sukai atau tidak sesuai minat. Ini adalah manifestasi nyata dari sistem nilai kerja yang berbeda secara fundamental dari generasi-generasi sebelumnya.

Gig Economy: Definisi, Karakteristik, dan Relevansinya bagi Gen Z

Gig economy adalah salah satu konsep kunci dalam kajian ini. Secara definitif, gig economy merujuk pada segmen ekonomi jasa yang berbasis pekerjaan fleksibel, temporer, atau

freelance, yang seringkali mempertemukan penyedia jasa dengan klien melalui platform digital (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, 2023 dalam Putra & Dewi, 2025). Zulfani (2024) menambahkan bahwa esensi dari gig economy adalah pola kerja berbasis kontrak jangka pendek atau proyek, di mana individu bekerja secara independen dan menawarkan layanan sesuai permintaan. Gerald Friedman (2014) menjadi salah satu akademisi yang memopulerkan konsep ini, dengan menggambarkan bagaimana semakin banyak pekerja yang tidak lagi terikat dalam hubungan kerja jangka panjang dengan satu perusahaan, melainkan dipekerjakan secara gig yaitu untuk menyelesaikan tugas tertentu dalam pengaturan yang fleksibel. Di tingkat global, pertumbuhan gig economy sangat signifikan: riset Mastercard dan Kaiser Associates (2019) memproyeksikan nilai digital gig economy tumbuh dari 204 miliar dolar pada 2018 menjadi 455 miliar dolar pada 2023, dengan CAGR sebesar 17 persen.

Di Indonesia, perkembangan gig economy dimulai dari sektor transportasi dengan hadirnya Gojek, Grab, dan Maxim dan kini merambah ke berbagai sektor lainnya (Novianto, Keban, & Hernawan, 2021). Namun di balik narasi fleksibilitas yang menggoda itu, penelitian terbaru justru memperlihatkan sisi lain: platform digital cenderung memiliki kekuatan asimetris terhadap para pekerja gig, di mana para mitra pengemudi atau kurir sebenarnya tidak sepenuhnya menikmati fleksibilitas yang dijanjikan (South East Asia Research, 2024). Inilah paradoks gig economy yang perlu dipahami secara kritis. Data BPS (melalui Sakernas Februari 2024) mencatat bahwa 31 persen penduduk Gen Z bekerja paruh waktu secara sukarela (voluntary part time worker) dan 48 persen berstatus setengah menganggur yang berarti bekerja di bawah 35 jam per minggu. Angka ini bisa dibaca sebagai cerminan dari meningkatnya partisipasi Gen Z dalam gig economy, sekaligus menunjukkan potensi kerentanan mereka dalam hal perlindungan kerja dan stabilitas pendapatan (BPS, 2024). Kamarudin dan Arif (2024) dalam kajian mereka tentang Ekonomi Gig: Peluang Dan Tantangan Di Era Kerja Fleksibel menegaskan bahwa meskipun gig economy membuka peluang bagi Gen Z untuk bekerja sesuai ritme dan minat mereka, ada tantangan besar yang menyertainya termasuk minimnya jaminan sosial, ketidakpastian pendapatan, dan absennya perlindungan hukum yang memadai.

Model Kerja Hybrid: Jalan Tengah yang Menjanjikan

Setelah pandemi COVID-19 mengakselerasi transformasi cara kerja secara global, model kerja hybrid yang menggabungkan kerja dari kantor (on-site) dan kerja dari jarak jauh (remote) menjadi alternatif yang semakin populer. Model ini dianggap sebagai kompromi yang rasional antara kebutuhan akan fleksibilitas dan tetap adanya struktur kerja yang jelas. Dalam kajian ilmiah, hybrid work seringkali dianalisis menggunakan kerangka Job Characteristics Theory yang dikembangkan Hackman dan Oldham (1976), yang menekankan pentingnya otonomi, variasi keterampilan, dan umpan balik dalam menciptakan kepuasan kerja. Model hybrid dinilai mampu memenuhi elemen-elemen tersebut karena ia memberi pekerja kendali atas lingkungan dan ritme kerjanya (Ferinia et al., 2023 dalam Angreni & Mahyuni, 2024). Riset yang dilakukan Angreni dan Mahyuni (2024) pada sampel Gen Z di Indonesia menunjukkan bahwa hybrid work memiliki dampak positif terhadap employee engagement dan kinerja, terutama karena ia mendukung tercapainya work-life balance yang lebih baik. Senada dengan itu, survei BPS (2023) menyebutkan bahwa lebih dari 60 persen tenaga kerja muda Indonesia menyukai pengaturan kerja yang memadukan remote dan in-office. Sementara itu, survei Deloitte (2023) menemukan bahwa 75 persen Gen Z lebih memilih sistem kerja hybrid atau remote yang fleksibel demi mendukung keseimbangan hidup mereka.

Namun demikian, penelitian lain mengingatkan bahwa fleksibilitas yang terlalu longgar juga bisa menjadi bumerang. Ketika batas antara ruang kerja dan ruang pribadi kabur, Gen Z justru rentan mengalami *always-on pressure* tekanan untuk selalu produktif kapan pun dan di mana pun yang ironisnya bisa mengganggu *work-life balance* yang justru mereka cari (Majalah Senta Kemnaker, 2025). Hal ini memperkuat argumen bahwa model *hybrid* yang efektif memerlukan struktur kebijakan yang jelas dari sisi organisasi, bukan sekadar kebebasan tanpa batas.

Stabilitas Kontrak: Masih Relevan atau Sudah Ketinggalan Zaman?

Di antara tiga pilihan yang dikaji dalam artikel ini *gig economy*, *hybrid*, dan kontrak formal stabilitas kontrak (pekerjaan tetap atau PKWTT) masih memiliki tempatnya tersendiri, terutama di negara berkembang seperti Indonesia di mana jaring pengaman sosial relatif lemah dan ketidakpastian ekonomi masih tinggi. Meski banyak narasi menggambarkan Gen Z sebagai generasi yang tidak menyukai keterikatan, kenyataannya lebih kompleks. Penelitian Nurqamar et al. (2022) menemukan bahwa dalam konteks pemilihan kerja, Gen Z di Indonesia masih mempertimbangkan stabilitas sebagai faktor penting khususnya terkait jaminan kesehatan, jaminan hari tua, dan kepastian pendapatan. Ini menunjukkan bahwa preferensi mereka tidak semata-mata menolak formalitas, tetapi lebih pada keinginan agar pekerjaan formal pun tetap bisa menawarkan fleksibilitas. Wisanggeni et al. (2024) dalam laporan investigasi Kompas.id mencatat bahwa selama 15 tahun terakhir, penciptaan lapangan kerja di sektor formal terus menyusut sehingga pilihan Gen Z untuk masuk ke *gig economy* sebagian juga adalah respons pragmatis terhadap sempitnya peluang kerja formal, bukan semata-mata pilihan ideologis. Dengan kata lain, ketika pekerjaan formal yang baik tersedia, sebagian besar Gen Z kemungkinan besar masih akan memilihnya asalkan pekerjaan itu juga memberi ruang bagi fleksibilitas dan pertumbuhan personal.

Fleksibilitas Kerja dan Kepuasan Kerja Gen Z

Konsep fleksibilitas kerja (*flexible work arrangement* atau FWA) mencakup berbagai bentuk, mulai dari jam kerja fleksibel, pilihan lokasi kerja, hingga otonomi atas metode penyelesaian tugas. Dalam literatur manajemen SDM, FWA kerap dianalisis dalam kaitannya dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan retensi karyawan. Penelitian yang dipresentasikan di Asia-Pacific Management Research Conference (APMRC, 2024) secara khusus menguji pengaruh *flexible working hours* dan *flexible workplace* terhadap kepuasan kerja Gen Z di Indonesia, dan hasilnya cukup tegas: keduanya secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga menegaskan bahwa Gen Z merupakan kelompok yang sangat sensitif terhadap kebijakan kerja fleksibel, dan perusahaan yang ingin mempertahankan talenta Gen Z perlu menjadikan FWA sebagai prioritas strategis (APMRC, 2024).

Dalam kerangka teori *Person-Environment Fit* (Kristof-Brown et al., 2005), preferensi kerja fleksibel Gen Z bisa dipahami sebagai kebutuhan akan kesesuaian antara nilai dan ekspektasi individu dengan karakteristik lingkungan kerjanya. Ketika lingkungan kerja tidak selaras dengan nilai-nilai fleksibilitas yang dianut Gen Z, maka ketidakpuasan dan *turnover intention* cenderung meningkat. Rosita, Setiawan, dan Susilowati (2024) menunjukkan bahwa *flexible work arrangement* dan *work-life balance* memiliki peran penting dalam menurunkan intensi *turnover* di kalangan Milenial dan Gen Z sebuah temuan yang relevan bagi praktisi HRD yang tengah berjuang mempertahankan tenaga kerja muda berbakat.

Konteks Indonesia: Antara Digital Optimism dan Realitas Pasar Kerja

Kajian teori ini tidak akan lengkap tanpa menempatkan persoalan dalam konteks spesifik Indonesia. Secara demografis, Indonesia memiliki bonus demografi yang besar, namun pasar kerja formal tidak tumbuh cukup cepat untuk menyerap seluruh angkatan kerja muda. Data IDN Research Institute (2024) menunjukkan bahwa 43 persen Gen Z Indonesia aktif mencari side gig atau pekerjaan dengan bayaran lebih baik, dan 50 persen bersiap memasuki sektor formal. Di sisi lain, 60 persen Gen Z Indonesia berinteraksi dengan alat digital setiap harinya ini membuat mereka sangat reseptif terhadap solusi kerja berbasis teknologi, termasuk platform gig economy (IDN Research Institute, 2024). Namun, rendahnya kesadaran Gen Z terhadap risiko gig economy seperti ketiadaan BPJS, tidak adanya pesangon, dan ketidakstabilan pendapatan masih menjadi tantangan yang perlu diatasi melalui edukasi dan kebijakan ketenagakerjaan yang lebih adaptif (Novianto et al., 2021).

Penting juga dicatat bahwa sebagian besar Gen Z Indonesia yang terjun ke gig economy masih dalam posisi transisional antara dunia akademik dan dunia kerja sehingga keputusan mereka masih sangat dipengaruhi oleh keterbatasan pilihan, bukan sepenuhnya preferensi yang sudah matang (Fitri et al., 2023 dalam Putra & Dewi, 2025). Ini berarti penelitian longitudinal dan pendekatan yang lebih kontekstual sangat diperlukan untuk memahami preferensi kerja Gen Z Indonesia secara utuh.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi preferensi kerja fleksibel Generasi Z Indonesia. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara objektif melalui pengukuran numerik dan analisis statistik. Penelitian dilakukan terhadap Generasi Z Indonesia yang lahir pada rentang tahun 1997–2009 dengan jumlah responden sebanyak 50 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu seperti termasuk kategori Generasi Z dan memahami konsep kerja fleksibel, gig economy, hybrid working, maupun pekerjaan dengan stabilitas kontrak.

Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert 1–5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas Work-Life Balance (X1), Fleksibilitas Kerja (X2), Keamanan Finansial (X3), Pengembangan Karier (X4), dan Norma Sosial (X5). Sementara itu, variabel dependen (Y) adalah preferensi model kerja Generasi Z yang meliputi gig economy, hybrid working, dan stabilitas kontrak. Sebelum dilakukan analisis utama, instrumen penelitian diuji terlebih dahulu menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan melalui korelasi item-total dengan ketentuan nilai korelasi $> 0,30$, sedangkan reliabilitas diuji menggunakan Cronbach's Alpha dengan ketentuan $\alpha > 0,70$ dinyatakan reliabel.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap preferensi kerja Generasi Z. Regresi linear berganda digunakan karena penelitian ini melibatkan lebih dari satu variabel bebas yang diduga memengaruhi variabel terikat. Menurut Ghazali (2021), regresi linear berganda digunakan untuk mengukur arah dan besarnya pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen secara simultan maupun parsial. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Preferensi Kerja Generasi Z

a = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$ = Koefisien regresi masing-masing variabel

X_1 = Work-Life Balance

X_2 = Fleksibilitas Kerja

X_3 = Keamanan Finansial

X_4 = Pengembangan Karir

X_5 = Norma Sosial

ε = Error term

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen serta uji F untuk mengetahui pengaruh simultan seluruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Seluruh proses analisis data dilakukan menggunakan bantuan software statistik SPSS.

HASIL PENELITIAN

Gambaran Umum Responden

Penelitian ini melibatkan 50 responden Generasi Z Indonesia (tahun lahir 1997–2009). Mayoritas berusia 21–23 tahun (74,0%), berjenis kelamin perempuan (76,0%), berpendidikan SMA/ sederajat (84,0%), serta berstatus pelajar atau mahasiswa (86,0%). Sebagian besar belum memiliki pengalaman kerja formal (58,0%), mencerminkan profil Gen Z yang masih dalam fase transisi menuju dunia kerja.

Tabel 1. Profil Demografis Responden (N = 50)

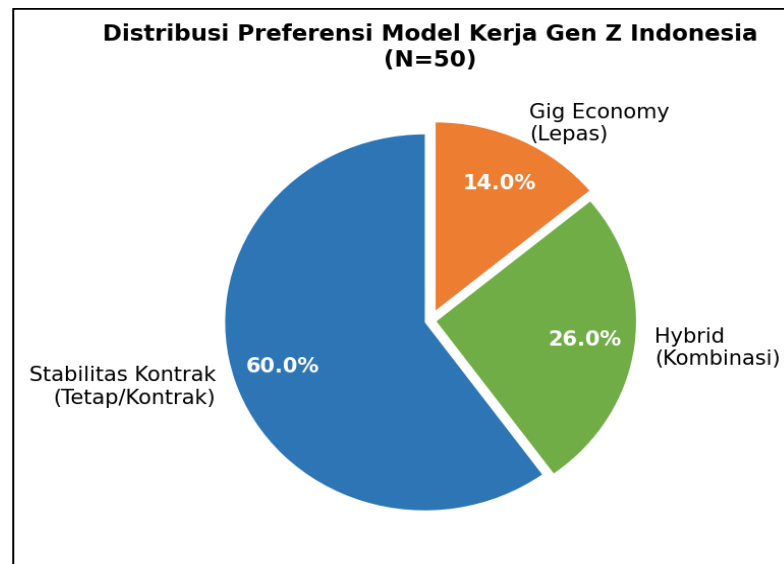
Karakteristik	Kategori	n	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Perempuan	38	76,0%
	Laki-laki	12	24,0%
Usia	17–20 tahun	10	20,0%
	21–23 tahun	37	74,0%
	24–26 tahun	3	6,0%
Pendidikan	SMA/SMK/ sederajat	42	84,0%
	Sarjana (S1)	6	12,0%
	Diploma/ sedang kuliah	2	4,0%
Status Kerja	Pelajar/ mahasiswa	43	86,0%
	Bekerja paruh waktu	3	6,0%
	Wirausaha	2	4,0%
	Karyawan tetap/ kontrak	1	2,0%

Karakteristik	Kategori	n	Persentase (%)
Pengalaman Kerja	Freelance	1	2,0%
	Belum pernah bekerja	29	58,0%
	< 1 tahun	14	28,0%
	1–3 tahun	2	4,0%
	> 3 tahun	5	10,0%

Sumber: Data primer kuesioner, 2026

Preferensi Model Kerja Generasi Z

Hasil survei menunjukkan bahwa sebagian besar responden Gen Z (60,0%, $n = 30$) memilih Stabilitas Kontrak sebagai model kerja ideal. Hybrid menempati posisi kedua (26,0%, $n = 13$), sedangkan Gig Economy hanya dipilih oleh 14,0% responden ($n = 7$). Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun narasi tentang fleksibilitas mendominasi diskusi Gen Z, mayoritas masih menginginkan kepastian kontrak dan jaminan pendapatan.



Gambar 1. Distribusi Preferensi Model Kerja Generasi Z Indonesia (N=50)

Analisis Deskriptif Faktor-Faktor yang Memengaruhi

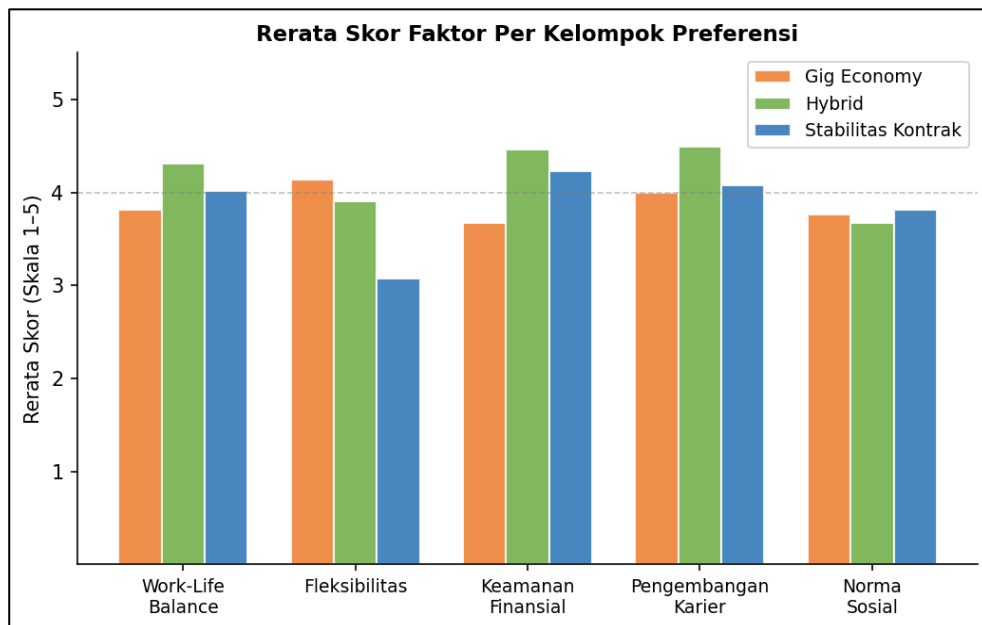
Tabel 2 menyajikan rerata dan simpangan baku lima konstruk pengukuran untuk keseluruhan sampel dan per kelompok preferensi (skala Likert 1–5). Keamanan Finansial memiliki rerata tertinggi secara keseluruhan ($M = 4,21$; $SD = 0,80$), diikuti Pengembangan Karier ($M = 4,17$; $SD = 0,75$) dan Work-Life Balance ($M = 4,07$; $SD = 0,80$). Konstruk Fleksibilitas memiliki rerata terendah ($M = 3,43$; $SD = 1,01$), namun dengan dispersi tertinggi mengindikasikan preferensi yang sangat beragam antar responden.

Secara per kelompok, responden yang memilih Hybrid menunjukkan skor Keamanan Finansial dan Pengembangan Karier tertinggi ($M = 4,46$ dan $4,49$), mengindikasikan profil "terbaik dari dua dunia". Responden Gig Economy menonjol pada Fleksibilitas ($M = 4,14$) namun memiliki Keamanan Finansial terendah ($M = 3,67$).

Tabel 2. Statistik Deskriptif Konstruk per Kelompok Preferensi

Konstruk	Total (N=50)		Hybrid (n=13)		Gig Economy (n=7)		Stabi litas Kontrak (n=30)	
	M	S D	M	S D	M	S D	M	S D
Work-Life Balance	4,0 7	0 ,80	4,3 1	0 ,69	3,8 1	0 ,84	4 ,02	,83
Fleksibilita s	3,4 3	1 ,01	3,9 0	0 ,79	4,1 4	0 ,86	3 ,07	,98
Keamanan Finansial	4,2 1	0 ,80	4,4 6	0 ,54	3,6 7	0 ,82	4 ,23	,84
Pengemba ngan Karier	4,1 7	0 ,75	4,4 9	0 ,50	4,0 0	0 ,61	4 ,08	,84
Norma Sosial	3,7 7	0 ,78	3,6 7	0 ,82	3,7 6	0 ,66	3 ,81	,82

Keterangan: M = Mean, SD = Standar Deviasi; skala 1–5



Gambar 2. Rerata Skor Faktor per Kelompok Preferensi Model Kerja

Uji Instrumen: Validitas dan Reliabilitas

Uji kelayakan instrumen dilakukan sebelum pengujian hipotesis. Uji Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) menghasilkan nilai 0,781 ($> 0,60$), dan uji Bartlett's Test of Sphericity menunjukkan $\chi^2(105) = 399,66$, $p < 0,001$, sehingga data dinyatakan layak untuk analisis faktor. Validitas

butir dinilai melalui korelasi item-total; seluruh 15 item menghasilkan nilai korelasi di atas batas 0,30 (kisaran 0,669–0,896), sehingga semua item dinyatakan valid.

Reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha. Keamanan Finansial memperoleh nilai tertinggi ($\alpha = 0,812$), diikuti Fleksibilitas ($\alpha = 0,751$) dan Pengembangan Karier ($\alpha = 0,732$). Meskipun WLB ($\alpha = 0,696$) dan Norma Sosial ($\alpha = 0,669$) berada di bawah ambang 0,70, keduanya masih dapat diterima untuk penelitian eksploratif.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Konstruk	Jml. Item	Ko relasi Item-Total	Sy arat	Ke simpulan	Cr onbach's α	Ka tegori
Work-Life Balance	3	0,738 – 0,825	Se mua > 0,30	Val id	0,696	Cu kup Reliabel
Fleksibilitas	3	0,772 – 0,847	Se mua > 0,30	Val id	0,751	Rel iabel
Keamanan Finansial	3	0,780 – 0,896	Se mua > 0,30	Val id	0,812	Rel iabel
Pengembangan Karier	3	0,774 – 0,853	Se mua > 0,30	Val id	0,732	Rel iabel
Norma Sosial	3	0,741 – 0,847	Se mua > 0,30	Val id	0,669	Cu kup Reliabel

Keterangan: $\alpha \geq 0,70$ = Reliabel; 0,60–0,69 = Cukup Reliabel (Nunnally, 1978)

Pengujian Hipotesis: Regresi Logistik Multinomial

Regresi logistik multinomial dilakukan dengan Stabilitas Kontrak sebagai kategori referensi. Uji kecocokan model menghasilkan LR $\chi^2(10) = 25,297$ ($p = 0,005$), menunjukkan model secara keseluruhan signifikan secara statistik. Nilai McFadden pseudo- R^2 sebesar 0,271 mengindikasikan kemampuan prediktif yang moderat-baik.

Dari Tabel 4 terlihat bahwa Fleksibilitas merupakan prediktor signifikan untuk kedua kelompok. Responden dengan skor Fleksibilitas tinggi memiliki peluang 5,39 kali lebih besar memilih Gig Economy ($OR = 5,387$; $p < 0,05$) dan 2,94 kali lebih besar memilih Hybrid ($OR = 2,941$; $p < 0,05$) dibanding Stabilitas Kontrak. Pengembangan Karier juga signifikan untuk Hybrid ($OR = 2,589$; $p < 0,05$), mengindikasikan bahwa Gen Z yang mengutamakan pertumbuhan karier condong ke model Hybrid. Norma Sosial berpengaruh negatif signifikan terhadap pilihan Hybrid ($OR = 0,394$; $p < 0,05$), artinya tekanan sosial justru memperlemah preferensi terhadap Hybrid. Variabel Work-Life Balance dan Keamanan Finansial tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap pilihan model kerja kemungkinan karena keduanya dinilai tinggi oleh semua kelompok preferensi, sehingga tidak membedakan pilihan.

Tabel 4. Hasil Regresi Logistik Multinomial

Variabel	B	OR	Sig.	B	OR	Sig.
Referensi: Stabilitas Kontrak	Gig Economy			Hy brid		
Work-Life Balance	- 0,612	0,5 42	n.s.	- 0,126	0,8 82	n.s.
Fleksibilitas	1,684	5,3 87	*	1,079	2,9 41	*
Keamanan Finansial	- 0,990	0,3 72	n.s.	0,084	1,0 88	n.s.
Pengembangan Karier	0,258	1,2 95	n.s.	0,951	2,5 89	*
Norma Sosial	- 0,215	0,8 07	n.s.	- 0,933	0,3 94	*
Keterangan: * $p < 0,05$; n.s. = tidak signifikan. Model fit: $LR \chi^2(10) = 25,297, p = 0,005$; McFadden $R^2 = 0,271$; KMO = 0,781; Bartlett $\chi^2 = 399,66, p < 0,001$						

PEMBAHASAN

Preferensi Generasi Z terhadap Stabilitas Kontrak

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden Generasi Z Indonesia lebih memilih pekerjaan dengan sistem stabilitas kontrak dibandingkan model kerja hybrid maupun gig economy. Dari total 50 responden, sebanyak 60,0% memilih stabilitas kontrak sebagai model kerja ideal, sedangkan hybrid hanya dipilih sebesar 26,0% dan gig economy sebesar 14,0%. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun Generasi Z sering diasosiasikan dengan karakteristik fleksibel dan dekat dengan teknologi digital, mereka tetap mempertimbangkan keamanan kerja sebagai prioritas utama. Tingginya preferensi terhadap stabilitas kontrak juga diperkuat oleh nilai rata-rata variabel keamanan finansial yang berada pada kategori tinggi ($M = 4,21$). Hal tersebut mengindikasikan bahwa Generasi Z masih menempatkan kepastian pendapatan, jaminan sosial, dan keamanan karier sebagai kebutuhan penting dalam memilih pekerjaan.

Temuan tersebut menunjukkan adanya perubahan pemahaman terhadap karakteristik Generasi Z yang selama ini dianggap lebih menyukai kebebasan kerja tanpa keterikatan organisasi. Dalam konteks Indonesia, kondisi ekonomi yang belum sepenuhnya stabil serta tingginya tingkat persaingan kerja menyebabkan pekerjaan formal masih dianggap lebih menjanjikan dibanding pekerjaan fleksibel berbasis proyek. Selain itu, sebagian besar responden penelitian masih berstatus pelajar dan mahasiswa sehingga orientasi mereka terhadap dunia kerja cenderung mempertimbangkan keamanan jangka panjang. Hal ini menjelaskan mengapa pekerjaan dengan kontrak tetap menjadi pilihan dominan meskipun tren fleksibilitas kerja semakin berkembang pada era digital.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Rani et al. (2022) yang menunjukkan bahwa Generasi Z Indonesia masih mempertimbangkan stabilitas kerja, lingkungan kerja yang nyaman, serta peluang pengembangan karier dalam menentukan pilihan pekerjaan. Penelitian

tersebut menemukan bahwa aspek seperti job security, health insurance, dan dukungan organisasi menjadi prioritas utama Generasi Z ketika memilih pekerjaan. Selain itu, penelitian (Rosita et al. (2024) menemukan bahwa keamanan kerja dan work-life balance menjadi faktor penting dalam mempertahankan loyalitas karyawan Generasi Z terhadap organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa fleksibilitas kerja bukan satu-satunya prioritas bagi Generasi Z, melainkan harus diimbangi dengan kepastian masa depan.

Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung Teori Person-Environment Fit yang menjelaskan bahwa individu cenderung memilih lingkungan kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai pribadi mereka. Dalam penelitian ini, kebutuhan akan keamanan finansial dan kestabilan karier menjadi faktor yang paling sesuai dengan preferensi responden. Selain itu, Teori Psychological Contract juga menjelaskan bahwa Generasi Z mengharapkan hubungan kerja yang memberikan timbal balik secara adil, tidak hanya berupa fleksibilitas tetapi juga jaminan kesejahteraan dan kepastian karier. Oleh sebab itu, pekerjaan dengan stabilitas kontrak tetap dianggap relevan dan menarik bagi Generasi Z Indonesia di tengah perkembangan ekonomi digital dan sistem kerja fleksibel.

Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Preferensi Gig Economy dan Hybrid Working

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap preferensi Generasi Z dalam memilih gig economy maupun hybrid working. Berdasarkan hasil regresi logistik multinomial, fleksibilitas memiliki nilai Odds Ratio (OR) sebesar 5,387 terhadap pilihan gig economy dan OR sebesar 2,941 terhadap pilihan hybrid working dengan nilai signifikansi $p < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kebutuhan individu terhadap fleksibilitas kerja, maka semakin besar kemungkinan Generasi Z memilih model kerja yang memberikan kebebasan dalam mengatur waktu, tempat, dan pola kerja. Selain itu, kelompok responden yang memilih gig economy juga memiliki rata-rata skor fleksibilitas tertingggi dibanding kelompok lainnya ($M = 4,14$).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja menjadi salah satu karakteristik utama yang dicari Generasi Z dalam dunia kerja modern. Sebagai generasi yang tumbuh bersama perkembangan teknologi digital, Generasi Z memiliki kecenderungan untuk bekerja secara lebih dinamis dan tidak terikat oleh sistem kerja konvensional. Mereka lebih menyukai pekerjaan yang memungkinkan adanya keseimbangan antara aktivitas profesional dan kehidupan pribadi. Dalam konteks ini, gig economy dan hybrid working dianggap mampu memberikan keleluasaan yang lebih besar dibanding pekerjaan formal tradisional. Fleksibilitas juga memungkinkan Generasi Z untuk mengembangkan produktivitas secara mandiri tanpa tekanan kerja yang terlalu kaku.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Angreni & Mahyuni (2024) yang menemukan bahwa hybrid working memberikan dampak positif terhadap employee engagement Generasi Z karena mendukung work-life balance yang lebih baik. Penelitian Asia-Pacific Management Research Conference (2024) juga menjelaskan bahwa flexible work arrangement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Generasi Z di Indonesia. Selain itu, penelitian Deloitte (2023) menunjukkan bahwa sebagian besar Generasi Z lebih memilih sistem kerja fleksibel karena dianggap lebih mendukung kesehatan mental dan kualitas hidup. Temuan-temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa fleksibilitas kerja telah menjadi kebutuhan penting bagi tenaga kerja muda di era digital.

Dalam perspektif Job Characteristics Theory, fleksibilitas kerja berkaitan erat dengan aspek otonomi yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik individu. Ketika pekerja

diberikan kebebasan dalam menentukan cara dan waktu bekerja, maka tingkat kepuasan kerja dan keterlibatan kerja cenderung meningkat. Selain itu, Teori Work Values juga menjelaskan bahwa Generasi Z memiliki orientasi nilai kerja yang lebih menekankan pada kebebasan, kenyamanan psikologis, dan keseimbangan hidup dibanding generasi sebelumnya. Oleh sebab itu, fleksibilitas kerja menjadi faktor yang secara signifikan memengaruhi preferensi Generasi Z terhadap gig economy dan hybrid working.

Pengembangan Karier sebagai Faktor Pendukung Hybrid Working

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap preferensi Generasi Z dalam memilih sistem kerja hybrid. Berdasarkan hasil analisis regresi, variabel pengembangan karier memiliki nilai Odds Ratio (OR) sebesar 2,589 dengan tingkat signifikansi $p < 0,05$ terhadap pilihan hybrid working. Selain itu, kelompok responden yang memilih hybrid working memiliki nilai rata-rata pengembangan karier tertinggi dibanding kelompok lainnya ($M = 4,49$). Hasil ini menunjukkan bahwa responden memandang sistem hybrid sebagai model kerja yang tidak hanya fleksibel, tetapi juga mampu memberikan peluang pengembangan kompetensi dan jenjang karier yang lebih baik.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa Generasi Z tidak hanya mencari pekerjaan yang nyaman secara fleksibilitas, tetapi juga pekerjaan yang mampu mendukung pertumbuhan profesional mereka. Sistem hybrid dianggap mampu menggabungkan keuntungan fleksibilitas kerja dengan kesempatan untuk tetap terhubung dengan organisasi secara langsung. Melalui hybrid working, individu tetap dapat memperoleh pengalaman kerja formal, pelatihan, kolaborasi tim, dan peluang promosi tanpa kehilangan fleksibilitas kerja. Hal ini menjadikan hybrid working sebagai alternatif yang dianggap paling seimbang antara kebutuhan personal dan pengembangan profesional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Angreni & Mahyuni (2024) yang menemukan bahwa hybrid working memberikan dampak positif terhadap employee engagement dan kinerja Generasi Z karena mampu mendukung pengembangan kompetensi serta adaptasi terhadap teknologi kerja modern. Selain itu, survei Deloitte (2023) juga menunjukkan bahwa Generasi Z lebih tertarik pada organisasi yang menyediakan kesempatan belajar, pelatihan digital, dan pengembangan karier secara berkelanjutan. Penelitian Amirah Jasmine & Utomo (2024) turut menjelaskan bahwa work-life balance dan employee engagement memiliki hubungan positif terhadap komitmen organisasi Generasi Z, terutama ketika organisasi mampu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dan kesejahteraan karyawan. Temuan-temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa pengembangan karier menjadi salah satu pertimbangan utama Generasi Z dalam memilih sistem kerja hybrid.

Dalam perspektif Teori Psychological Contract, hubungan kerja modern tidak lagi sekadar berorientasi pada loyalitas jangka panjang, tetapi lebih menekankan pada pertukaran nilai antara pekerja dan organisasi. Generasi Z mengharapkan organisasi tidak hanya memberikan gaji, tetapi juga menyediakan ruang pengembangan diri, pelatihan, dan peluang karier yang jelas. Oleh sebab itu, hybrid working dianggap lebih sesuai dengan ekspektasi Generasi Z karena mampu memenuhi kebutuhan fleksibilitas sekaligus mendukung pertumbuhan profesional secara berkelanjutan.

Pengaruh Norma Sosial terhadap Preferensi Kerja Hybrid

Hasil penelitian menunjukkan bahwa norma sosial memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap preferensi kerja hybrid. Berdasarkan hasil regresi logistik multinomial,

variabel norma sosial memiliki nilai Odds Ratio (OR) sebesar 0,394 dengan tingkat signifikansi $p < 0,05$ terhadap pilihan hybrid working. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kuat tekanan sosial dari lingkungan sekitar, maka kecenderungan Generasi Z untuk memilih sistem hybrid semakin rendah. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pandangan masyarakat dan lingkungan sosial masih memiliki peran penting dalam memengaruhi keputusan karier generasi muda di Indonesia, khususnya dalam memilih model kerja yang dianggap aman dan ideal.

Secara umum, masyarakat Indonesia masih memiliki persepsi bahwa pekerjaan yang baik adalah pekerjaan formal dengan sistem kerja tetap, jam kerja teratur, dan kehadiran langsung di kantor. Pekerjaan yang dilakukan secara fleksibel atau jarak jauh sering kali dipandang kurang stabil serta belum mampu memberikan kepastian jenjang karier dan perlindungan kerja yang jelas. Akibatnya, sebagian Generasi Z masih menghadapi tekanan sosial dari keluarga maupun lingkungan sekitar untuk memilih pekerjaan formal dibanding pekerjaan berbasis fleksibilitas seperti hybrid working atau gig economy. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perubahan budaya kerja di Indonesia masih berlangsung secara bertahap dan belum sepenuhnya diterima oleh masyarakat luas.

Temuan penelitian ini didukung oleh penelitian Angreni & Mahyuni (2024) yang menjelaskan bahwa Generasi Z cenderung memilih sistem kerja yang mampu memberikan keseimbangan antara fleksibilitas dan stabilitas kerja. Selain itu, penelitian Rosita et al. (2024) menunjukkan bahwa keamanan kerja dan work-life balance menjadi faktor penting dalam mempertahankan loyalitas Generasi Z terhadap organisasi. Penelitian Jasmine & Utomo (2024) juga menemukan bahwa work-life balance, employee engagement, dan lingkungan kerja yang suportif memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi Generasi Z. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Generasi Z tidak hanya mempertimbangkan fleksibilitas kerja, tetapi juga memperhatikan peluang pengembangan diri, kenyamanan kerja, serta kepastian karier dalam jangka panjang. Temuan-temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa norma sosial dan persepsi masyarakat masih memengaruhi preferensi kerja Generasi Z terhadap sistem hybrid working.

Dalam perspektif teori sosial, norma sosial berfungsi sebagai mekanisme yang memengaruhi perilaku individu melalui tekanan lingkungan dan ekspektasi masyarakat. Generasi Z yang hidup dalam lingkungan sosial yang masih berorientasi pada pekerjaan formal cenderung memilih pekerjaan yang dianggap lebih aman dan diterima secara sosial. Oleh sebab itu, meskipun sistem hybrid semakin berkembang pada era digital, penerimaan sosial terhadap model kerja tersebut masih membutuhkan proses adaptasi budaya yang lebih panjang. Organisasi dan pemerintah perlu meningkatkan edukasi mengenai sistem kerja fleksibel agar masyarakat memahami bahwa hybrid working tidak hanya memberikan fleksibilitas, tetapi juga tetap mampu mendukung produktivitas, pengembangan karier, dan stabilitas kerja bagi tenaga kerja modern.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan, penelitian ini menyimpulkan beberapa poin esensial terkait preferensi model kerja Generasi Z di Indonesia. Kontras dengan narasi publik yang sering melabeli Gen Z sebagai kelompok yang hanya memprioritaskan kebebasan dan anti-formalitas, data riil dalam studi ini justru membuktikan bahwa Stabilitas Kontrak masih menjadi model kerja ideal yang paling mendominasi (60,0%). Keinginan untuk memperoleh kepastian finansial, stabilitas pendapatan berkala, serta jaminan perlindungan sosial menjadi alasan mendasar mengapa sistem kerja konvensional ini tetap

memegang daya tarik utama. Faktor ini tampak sangat logis mengingat mayoritas responden berada pada usia transisi akademik (pelajar/mahasiswa) yang cenderung berpikir pragmatis dalam merencanakan keamanan karier masa depan mereka.

Kendati demikian, aspek fleksibilitas terbukti menjadi variabel pembeda (diferensiator) yang sangat krusial dalam menentukan arah preferensi kerja. Semakin kuat orientasi seseorang terhadap otonomi ruang dan waktu, maka kecenderungan mereka untuk melirik sistem hybrid working atau terlibat dalam industri gig economy akan semakin besar. Di antara pilihan tersebut, skema hybrid muncul sebagai opsi kompromi yang sangat potensial bagi Gen Z yang memiliki ambisi karier tinggi; model ini dipandang mampu memfasilitasi lonjakan kompetensi profesional sekaligus menjaga keseimbangan hidup (work-life balance). Menariknya, studi ini juga menyingkap adanya resistensi dari aspek sosiologis, di mana kuatnya norma sosial di masyarakat Indonesia yang masih mengagungkan kerja kantoran konvensional justru menjadi faktor yang mereduksi minat Gen Z terhadap pola kerja hybrid.

Secara praktis, temuan ini memberikan pandangan baru bagi para praktisi manajemen sumber daya manusia. Dalam upaya menjaring talenta muda yang kompeten, organisasi tidak bisa lagi sekadar mengandalkan tawaran stabilitas atau kompensasi semata, melainkan harus mulai mengintegrasikan kebijakan kerja yang fleksibel (flexible work arrangements) sebagai strategi retensi yang adaptif di era digital.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

Studi ini disadari masih memiliki keterbatasan, khususnya pada jumlah sampel yang relatif terbatas (50 responden) serta dominasi profil partisipan yang belum menyentuh dunia kerja formal secara intensif. Menyadari celah tersebut, agenda riset berikutnya disarankan untuk:

1. Memperluas cakupan jangkauan sampel dengan melibatkan responden Gen Z yang sudah aktif bekerja di sektor korporat maupun industri kreatif agar variasi data yang diperoleh lebih komprehensif.
2. Mengadopsi pendekatan metode campuran (mixed-methods), lewat integrasi kuesioner dan wawancara mendalam, guna mengupas tuntas motif psikologis tersembunyi serta dinamika tekanan sosial yang memengaruhi pengambilan keputusan karier mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- , L. P. (2024). Examining the Impact of Hybrid Work on Employee Performance and Engagement on Generation Z in Indonesia. *Quantitative Economics and Management Studies*, 5(6), 1227–1240. <https://doi.org/10.35877/454RI.qems3333>
- Badan Pusat Statistik. (2024) Amirah Jasmine, J., & Utomo, P. (2024). The role of transformational leadership, work-life balance, and employee engagement on Gen Z's organizational commitment in the Indonesian creative industry. *Problems and Perspectives in Management*, 22(4), 576–587. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(4\).2024.43](https://doi.org/10.21511/ppm.22(4).2024.43)
- Angreni, D. D., & Mahyuni). Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Februari 2024. Jakarta: BPS.
- Dwiyono, L. H. (2025). Generasi Z dan Fenomena Job Hopping: Eksplorasi Atas Preferensi dan Harapan Karier. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/62155>
- Hansen, J., & Leuty, M. (2011). Work values across generations. *Journal of Career Assessment*, 20(1), 34–52.

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Humanoo. (2023). How different generations approach mental health in the workplace. Humanoo Magazine. Diakses dari <https://humanoo.com/en/magazin>
- IDN Research Institute. (2024). Indonesia millennial and Gen Z report 2025. Jakarta: IDN Media.
- Ismail, D. H., & Nugroho, J. (2022). Kompetensi kerja Gen Z di era revolusi industri 4.0 dan society 5.0. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1300–1307.
- Khalisiarani, R. N. (2026). Pengaruh Fleksibilitas dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pekerja Freelance pada Industri Pariwisata di Indonesia. <https://digilib.unila.ac.id/97576/>
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2022). Laporan penelitian tentang adaptasi perusahaan terhadap model kerja hybrid. Jakarta: Kemnaker RI.
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T. M., & Zulfiana, U. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1, 1–16. <https://doi.org/10.58959/cjss.v1i1.8>
- Maulana, E., Fariyanto, A., & Sijabat, R. (2026). “Resiliensi dan Mekanisme Pertahanan Diri Afiliator Generasi Z Dalam Ekosistem Kerja Digital.” *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah*. <http://indojournal.com/index.php/jejakdigital/article/view/1886>
- Masyhuri, M., Sawitri, I., Aslim, A. D. A., Anas, M., & Harsono, D. M. (2026). Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Pengembangan Era Digital. <https://books.google.com/books?id=o-nIEQAAQBAJ>
- Rani, I. H., Jara Hardiyanti Jalih, & Lestari Adhi Widyowati. (2022). Indonesian Generation Z Work Expectation and Intention to Apply for Job: Role of Social Media. *Quantitative Economics and Management Studies*, 3(2), 193–206. <https://doi.org/10.35877/454RI.qems831>
- Rosita, F., Noermijati, N., Margono, M., & Susilowati, C. (2024). The Role of Flexible Work Arrangement, Job Embeddedness, and Work-Life Balance in Reducing Turnover Intention: Study on Millennials and Generation Z Employees. *Journal of The Community Development in Asia*, 7(2), 53–69. <https://doi.org/10.32535/jcda.v7i2.2987>
- South East Asia Research. (2024). Hiding behind the platform: The myth of flexibility for gig workers in Indonesia. *South East Asia Research*, 32(1), 22–40. <https://doi.org/10.1080/0967828X.2023.2292101>
- Sutrasna, Y. (2023). Manajemen sumber daya manusia: Distrupsi teknologi dan kesenjangan generasi. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Wahyudi, A., et al. (2025). Engagement karyawan generasi Z: Strategi untuk meningkatkan produktivitas. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(2), 123–133. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i2.3800>
- World Economic Forum. (2023). Future of jobs report 2023. Geneva: WEF.
- Zulfani, A. (2024). GIG economy: Untung atau rugi? Artikel UNNES. Diakses dari <https://sites.unnes.ac.id/kimefe/2024/07/gig-economy-untung-atau-rugi/>