



Prosiding Ruang Inspirasi Manajemen

Vol 5 (3) Maret-Mei 2026

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index>
ISSN: 2830-7747; e-ISSN: 2830-5353



PENGARUH PEMANFAATAN TEKNOLOGI (AI) DAN FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN GEN Z DI KOTA DEPOK

Gilang Ramadhan¹, Yugi Erisa², Moh. Jazuli³

Universitas Pamulang, Tangerang, Indonesia

¹gilangrmdhn173@gmail.com, ²yugierisa@gmail.com, ³

Received 26/10/25 | Revised 26/10/25 | Accepted 26/10/25

*Korespondensi Penulis

Abstrak

Perkembangan teknologi digital dan perubahan pola kerja di era modern telah membawa dampak signifikan terhadap manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks produktivitas kerja generasi Z. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi Artificial Intelligence (AI) dan fleksibilitas kerja terhadap produktivitas karyawan generasi Z di Kota Depok. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif-verifikatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring yang disebarluaskan kepada 32 responden yang termasuk dalam kategori generasi Z dan bekerja di berbagai sektor usaha di Kota Depok. Analisis data dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS Statistics, meliputi uji validitas, reliabilitas, regresi linier berganda, dan ANOVA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi AI berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,552 dan tingkat signifikansi 0,001. Sementara itu, fleksibilitas kerja memberikan pengaruh yang lebih besar dengan nilai R^2 sebesar 0,700 dan signifikansi 0,000, yang berarti 70% variasi produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh kebijakan fleksibilitas kerja. Secara simultan, kedua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, dengan hasil uji ANOVA menunjukkan nilai F sebesar 12,145 dan signifikansi 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi antara pemanfaatan teknologi digital dan penerapan kebijakan kerja fleksibel merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan generasi Z di era kerja modern, khususnya di lingkungan kerja perkotaan seperti Kota Depok.

Kata Kunci: Artificial Intelligence; Fleksibilitas Kerja; Produktivitas; Generasi Z

Abstract

The rapid development of digital technology and the shift in work patterns in the modern era have significantly influenced human resource management, particularly in terms of employee productivity among Generation Z. This study aims to analyze the effect of utilizing Artificial Intelligence (AI) and work flexibility on the productivity of Generation Z employees in Depok City. A quantitative approach with a descriptive-verificative method was applied. Data were collected through an online questionnaire distributed to 32 respondents categorized as Generation Z working across various business sectors in Depok. Data analysis was conducted using IBM SPSS Statistics, including validity, reliability, multiple linear regression, and ANOVA tests. The results show that the use of AI has a positive and significant effect on employee productivity, with an R^2 value of 0.552 and a significance level of 0.001. Meanwhile,

work flexibility has a greater effect, with an R^2 value of 0.700 and a significance level of 0.000, indicating that 70% of the variance in productivity can be explained by flexible work policies. Simultaneously, both independent variables significantly influence productivity, as shown by the ANOVA test with an F -value of 12.145 and a significance of 0.000. These findings suggest that the combination of digital technology utilization and flexible work implementation plays a crucial role in enhancing Generation Z employees' productivity in the modern work environment, particularly in urban areas such as Depok City.

Keywords: Artificial intelligence; Work Flexibility; Productivity; Generation Z

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat pada era Revolusi Industri telah mengubah cara individu dan organisasi bekerja. Salah satu inovasi terbesar yang berperan dalam transformasi tersebut adalah pemanfaatan teknologi kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI). Teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk melakukan otomatisasi pekerjaan, analisis data yang lebih cepat, serta meningkatkan efisiensi dan ketepatan dalam proses kerja. Dalam konteks dunia kerja modern, pemanfaatan AI menjadi salah satu faktor yang dapat mendorong peningkatan produktivitas tenaga kerja, termasuk di kalangan Generasi Z, yaitu kelompok usia yang tumbuh di tengah kemajuan teknologi digital.

Selain faktor teknologi, konsep fleksibilitas kerja juga menjadi perhatian utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di era modern. Fleksibilitas kerja memberi kebebasan kepada karyawan untuk menentukan waktu dan tempat bekerja yang sesuai dengan kebutuhan mereka, selama target organisasi tetap tercapai. Model kerja seperti *remote working* dan *hybrid working* menjadi bentuk nyata dari fleksibilitas yang memberikan dampak positif terhadap motivasi dan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Bagi generasi Z yang dikenal adaptif, kreatif, dan menghargai kebebasan, fleksibilitas kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas.

Kota Depok sebagai salah satu wilayah dengan pertumbuhan sektor pendidikan, jasa, dan industri kreatif yang tinggi menjadi representatif untuk meneliti perilaku kerja generasi muda. Banyaknya perusahaan rintisan (*startup*) dan organisasi berbasis digital di Depok menunjukkan bahwa teknologi dan fleksibilitas kerja telah menjadi bagian integral dari sistem kerja modern. Oleh karena itu, penting untuk meneliti sejauh mana kedua faktor tersebut memengaruhi produktivitas karyawan generasi Z di wilayah ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi (AI) dan fleksibilitas kerja terhadap produktivitas karyawan generasi Z di Kota Depok. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang adaptif terhadap perubahan teknologi dan karakteristik generasi muda.

Sebagaimana dikemukakan oleh Kaplan dan Haenlein (2019), pemanfaatan teknologi AI bukan hanya sekadar alat bantu dalam pekerjaan, tetapi juga instrumen strategis yang mampu mengubah cara organisasi beroperasi dan menciptakan nilai tambah bagi karyawan serta perusahaan. Pemikiran ini

menjadi dasar teoritis dalam penelitian ini untuk memahami bagaimana teknologi dan fleksibilitas kerja secara simultan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas generasi Z di lingkungan kerja modern.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif, yang bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pemanfaatan teknologi (AI) dan fleksibilitas kerja terhadap produktivitas karyawan generasi Z di Kota Depok. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini melibatkan pengukuran numerik, analisis statistik, dan pengujian hipotesis berdasarkan data yang diperoleh melalui instrumen terukur berupa kuesioner).

Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan generasi Z yang bekerja di berbagai sektor usaha di Kota Depok, baik di perusahaan swasta, startup, maupun lembaga jasa yang telah menerapkan sistem kerja berbasis digital dan fleksibel. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan penelitian, seperti:

1. Termasuk generasi Z (lahir antara tahun 1997–2012).
2. Berdomisili dan bekerja di Kota Depok.
3. Memiliki pengalaman kerja minimal 3 bulan.
4. Pernah menggunakan teknologi digital atau sistem berbasis AI dalam pekerjaannya.

Jumlah responden yang berhasil dikumpulkan adalah 32 orang. Ukuran sampel ini dianggap memadai untuk analisis regresi sederhana dengan jumlah variabel terbatas (Ghozali, 2018).

Teknik Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner daring (Google Form) yang berisi pernyataan-pernyataan mengenai tiga variabel utama:

- X_1 (Pemanfaatan Teknologi AI)
- X_2 (Fleksibilitas Kerja)
- Y (Produktivitas Karyawan Gen Z)

Setiap indikator diukur dengan skala Likert 1–5, di mana 1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju. Data sekunder diperoleh melalui studi literatur dari jurnal ilmiah, buku, dan laporan penelitian yang relevan dengan topik.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Pemanfaatan Teknologi (AI) (X_1)

Menggambarkan sejauh mana karyawan memanfaatkan teknologi berbasis kecerdasan buatan dalam pekerjaan untuk meningkatkan efisiensi, ketepatan, dan hasil kerja.

Fleksibilitas Kerja (X_2)

Menggambarkan tingkat kebebasan karyawan dalam mengatur waktu, tempat, dan cara kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan target organisasi.

Produktivitas Karyawan (Y)

Menunjukkan kemampuan individu dalam mencapai hasil kerja optimal secara efisien dan efektif, sesuai dengan target organisasi.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan aplikasi IBM SPSS Statistics. Analisis dilakukan melalui beberapa tahap sebagai berikut:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sejauh mana butir pertanyaan dalam kuesioner mampu merepresentasikan konsep yang diukur. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai korelasi (rhitung) antara skor item dan total skor lebih besar dari nilai r-tabel pada taraf signifikansi 0.05 (Ghozali, 2018). Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai korelasi signifikan, sehingga instrumen dapat dinyatakan valid.

2. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan maupun parsial antara variabel independen (AI dan fleksibilitas kerja) terhadap variabel dependen (produktivitas).

Persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Di mana:

Y = Produktivitas Karyawan Gen Z

X_1 = Pemanfaatan Teknologi AI X_2 = Fleksibilitas

Kerja a = Konstanta b_1, b_2 = Koefisien regresi

masing-masing variabel e = Error (faktor lain di luar model)

Koefisien regresi (b_1 dan b_2) menunjukkan besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap produktivitas. Nilai signifikansi (< 0.05) menunjukkan bahwa variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.

3. Uji ANOVA (F-test) dan Uji t

Uji ANOVA digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan kedua variabel independen terhadap produktivitas, sedangkan uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel.

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai $R^2 = 0.700$ pada variabel fleksibilitas kerja menunjukkan bahwa 70% variasi produktivitas dapat dijelaskan oleh fleksibilitas kerja, sedangkan sisanya 30% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

HASIL dan PEMBAHASAN Hasil

Penelitian ini dilakukan terhadap 32 responden karyawan Generasi Z di Kota Depok. Data dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics melalui beberapa tahap: uji validitas, reliabilitas, regresi linier berganda, dan ANOVA.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Semua item pernyataan menunjukkan nilai korelasi antar-item signifikan pada tingkat 0.05 dan 0.01. Artinya, instrumen penelitian dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 1 berikut.

Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item Pernyataan	r hitung	r tabel (0,349)	Keterangan
Pemanfaatan Teknologi (AI)	XI.1	0.713	0.349	Valid
	XI.2	0.812	0.349	Valid
	XI.3	0.755	0.349	Valid
	XI.4	0.681	0.349	Valid
	XI.5	0.798	0.349	Valid
Fleksibilitas Kerja	X2.1	0.764	0.349	Valid
	X2.2	0.705	0.349	Valid
	X2.3	0.745	0.349	Valid
	X2.4	0.789	0.349	Valid
	X2.5	0.732	0.349	Valid
Produktivitas Karyawan	Y1	0.781	0.349	Valid
	Y2	0.734	0.349	Valid
	Y3	0.770	0.349	Valid
	Y4	0.808	0.349	Valid
	Y5	0.823	0.349	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2025)

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, seluruh item pada masing-masing variabel menunjukkan nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,349), sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian ini.

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pemanfaatan Teknologi (AI)	5	0.887	Reliabel (sangat baik)
Fleksibilitas Kerja	5	0.787	Reliabel (baik)
Produktivitas Karyawan	5	0.864	Reliabel (sangat baik)

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2025)

Nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang tinggi, sehingga instrumen penelitian dapat dipercaya untuk pengukuran (Ghozali, 2018).

2. Uji Regresi

Hasil uji regresi linier berganda untuk variabel Pemanfaatan Teknologi (AI) terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil Uji Regresi Pemanfaatan Teknologi (AI) terhadap Produktivitas					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
AI → Produktivitas	0.743	0.552	0.466	6.405	0.001

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2025)

Nilai R = 0.743 menunjukkan hubungan yang kuat antara pemanfaatan AI dengan produktivitas. Nilai $R^2 = 0.552$ berarti bahwa 55,2% variasi produktivitas karyawan dapat dijelaskan oleh pemanfaatan AI, sedangkan sisanya 44,8% dipengaruhi faktor lain di luar model.

Hasil uji regresi linier berganda untuk variabel Fleksibilitas Kerja dan Produktivitas Karyawan

Hasil Uji Regresi Fleksibilitas Kerja terhadap Produktivitas					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
Fleksibilitas Kerja → Produktivitas	0.837	0.700	0.643	12.145	0.000

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2025)

Nilai R = 0.837 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara fleksibilitas kerja dengan produktivitas karyawan. Nilai $R^2 = 0.700$ berarti bahwa 70% variasi produktivitas dijelaskan oleh fleksibilitas kerja.

3. Uji ANOVA (Simultan)

Untuk memastikan model regresi signifikan secara keseluruhan, dilakukan uji ANOVA. Hasilnya ditampilkan pada Tabel 4.

Hasil Uji ANOVA (Simultan)					
Model	Sum of Squares (Regression)	df	Mean Square	F	Sig.
AI → Produktivitas	11.573	5	2.315	6.405	0.001
Fleksibilitas → Produktivitas	14.683	5	2.937	12.145	0.000

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2025)

Nilai Sig. < 0.05 menunjukkan bahwa kedua model signifikan secara simultan. Artinya, baik pemanfaatan AI maupun fleksibilitas kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z di Kota Depok.

4. Uji Koefisien Determinasi (R^2) – Perbandingan Model

Untuk melihat kekuatan pengaruh masing-masing variabel independen, hasil koefisien determinasi disajikan pada Tabel 5 berikut.

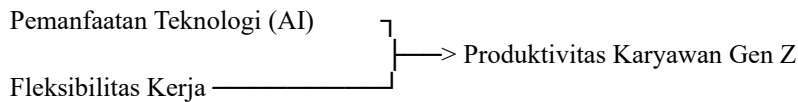
Perbandingan Nilai R^2		
Variabel Independen	R Square	Keterangan
Pemanfaatan Teknologi (AI)	0.552	Pengaruh signifikan sedang
Fleksibilitas Kerja	0.700	Pengaruh signifikan kuat

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2025)

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap produktivitas (70%) dibandingkan pemanfaatan AI (55,2%). Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan kerja yang fleksibel lebih mampu mendorong produktivitas generasi Z dibandingkan sekadar penggunaan teknologi.

5. Model Kerangka Pemikiran

Secara visual, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Keterangan:

Variabel independen (X_1) = Pemanfaatan Teknologi (AI)

Variabel independen (X_2) = Fleksibilitas Kerja

Variabel dependen (Y) = Produktivitas Karyawan Generasi Z

Pembahasan

Hasil penelitian ini mendukung teori dan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa teknologi dan fleksibilitas kerja memiliki hubungan positif terhadap kinerja dan produktivitas tenaga kerja. Pemanfaatan teknologi AI terbukti meningkatkan efisiensi dan ketepatan hasil kerja, sejalan dengan pendapat Kaplan dan Haenlein (2019) serta Brynjolfsson dan McAfee (2017) bahwa teknologi AI dapat meningkatkan kecepatan proses kerja dan mengurangi kesalahan manusia.

Sementara itu, fleksibilitas kerja terbukti memberikan pengaruh yang lebih dominan terhadap produktivitas, sejalan dengan penelitian Hill et al. (2008) dan Putra & Widodo (2022), yang menyatakan bahwa fleksibilitas waktu dan tempat kerja meningkatkan keseimbangan hidup, kepuasan kerja, dan kinerja.

Karyawan Gen Z menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi ketika memiliki kebebasan dalam mengatur cara dan waktu kerja mereka, sesuai karakteristik mereka yang digital native dan menyukai otonomi dalam bekerja (Schroth, 2019). Hal ini menegaskan pentingnya organisasi untuk menciptakan kebijakan kerja yang adaptif, berbasis teknologi, dan fleksibel dalam mengelola generasi muda di tempat kerja modern.

1. Pengaruh Pemanfaatan Teknologi (AI) terhadap Produktivitas Karyawan Gen Z

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi berbasis Artificial Intelligence (AI) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z di Kota Depok. Nilai $R^2 = 0.552$ dan $Sig. = 0.001$ menunjukkan bahwa 55,2% variasi produktivitas dapat dijelaskan oleh penggunaan teknologi AI. Artinya, semakin optimal penerapan teknologi berbasis AI dalam pekerjaan, maka semakin meningkat pula produktivitas karyawan.

Secara parsial, indikator yang paling signifikan adalah AI meningkatkan efisiensi kerja ($Sig. = 0.027$) dan AI meningkatkan ketepatan hasil kerja ($Sig. = 0.032$). Hal ini menggambarkan bahwa penggunaan AI membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, akurat, dan efisien.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Kaplan dan Haenlein (2019) yang menjelaskan bahwa penerapan AI di dunia kerja mampu mempercepat proses pengambilan keputusan dan meningkatkan efisiensi operasional. Begitu pula Brynjolfsson dan McAfee (2017) menyatakan bahwa integrasi teknologi AI membantu organisasi meminimalkan kesalahan manusia serta mendorong produktivitas dengan otomatisasi tugas rutin.

Bagi generasi Z, AI bukan hanya alat bantu, tetapi juga bagian dari lingkungan kerja yang mereka anggap alami. Gen Z tumbuh di era digital sehingga memiliki kecenderungan lebih cepat beradaptasi dengan sistem berbasis teknologi (Schroth, 2019). Oleh karena itu, pemanfaatan AI memberikan efek motivasional bagi mereka, karena teknologi dianggap sebagai sarana untuk mencapai efektivitas kerja yang lebih tinggi dan mempermudah kolaborasi digital.

Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tidak semua indikator AI berpengaruh signifikan. Beberapa bentuk pemanfaatan teknologi belum memberikan dampak langsung terhadap

produktivitas, terutama bila infrastruktur digital perusahaan belum sepenuhnya optimal. Hal ini memperkuat temuan Dwivedi et al. (2021) yang menyebutkan bahwa keberhasilan implementasi AI sangat bergantung pada kesiapan organisasi dan kompetensi digital sumber daya manusianya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan AI memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas, terutama dalam aspek efisiensi dan ketepatan kerja. Namun efektivitasnya akan maksimal apabila perusahaan juga mengimbangi dengan peningkatan literasi digital dan pelatihan karyawan.

2. Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Gen Z

Hasil uji regresi menunjukkan nilai $R^2 = 0.700$ dan $\text{Sig.} = 0.000$, yang berarti fleksibilitas kerja memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z. Indikator yang paling dominan berpengaruh adalah fleksibilitas waktu kerja ($\text{Sig.} = 0.027$) dan fleksibilitas tempat kerja ($\text{Sig.} = 0.001$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kebebasan yang diberikan kepada karyawan untuk menentukan waktu dan tempat kerja, semakin tinggi pula tingkat produktivitas yang mereka capai.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Hill et al. (2008) yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja berkontribusi positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas. Demikian juga Putra dan Widodo (2022) menemukan bahwa fleksibilitas waktu dan tempat kerja pada perusahaan berbasis digital meningkatkan semangat dan komitmen kerja karyawan muda.

Karyawan Gen Z memiliki karakteristik yang unik dalam bekerja. Mereka cenderung menghindari struktur kerja yang kaku dan lebih menyukai lingkungan kerja yang dinamis, fleksibel, serta memungkinkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Schroth, 2019). Fleksibilitas kerja memberi mereka rasa otonomi dan kepercayaan diri yang tinggi, yang berperan sebagai faktor motivasional dalam meningkatkan kinerja.

Selain itu, sistem kerja fleksibel memungkinkan perusahaan memanfaatkan potensi produktivitas pada waktu-waktu terbaik individu. Beberapa studi menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat mengurangi stres, meningkatkan kreativitas, serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan (Robbins & Judge, 2019).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh kuat terhadap produktivitas karyawan Gen Z di Kota Depok. Kebijakan kerja yang memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam menentukan waktu dan lokasi kerja berkontribusi langsung terhadap efektivitas kerja, keseimbangan hidup, dan hasil kerja yang optimal.

3. Perbandingan Pengaruh Kedua Variabel terhadap Produktivitas

Perbandingan nilai R^2 menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja ($R^2 = 0.700$) memiliki pengaruh lebih besar terhadap produktivitas dibandingkan pemanfaatan AI ($R^2 = 0.552$). Meskipun keduanya berpengaruh signifikan, fleksibilitas kerja menjadi faktor dominan yang paling berpengaruh terhadap produktivitas karyawan Gen Z di Kota Depok.

Hal ini dapat dijelaskan karena produktivitas generasi muda tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mereka memanfaatkan teknologi, tetapi juga oleh ruang otonomi dan kebebasan dalam bekerja. Gen Z lebih produktif ketika mereka merasa dipercaya, diberi fleksibilitas, dan dapat bekerja sesuai gaya kerja pribadinya (Pratama & Santoso, 2021).

Sementara itu, pemanfaatan AI berfungsi sebagai pendukung produktivitas melalui efisiensi proses kerja, bukan faktor utama yang menentukan. Kombinasi antara fleksibilitas kerja dan dukungan teknologi yang tepat justru menciptakan lingkungan kerja ideal bagi Gen Z.

Implikasi temuan ini menegaskan bahwa organisasi perlu memadukan strategi digitalisasi dengan budaya kerja fleksibel untuk mempertahankan kinerja optimal tenaga kerja generasi Z. Seperti dinyatakan Robbins dan Judge (2019), motivasi kerja modern lebih dipengaruhi oleh kebutuhan akan otonomi, penguasaan, dan tujuan kerja yang bermakna.

4. KERANGKA BERPIKIR

Perkembangan teknologi digital telah mengubah cara organisasi mengelola sumber daya manusia dan aktivitas kerja. Salah satu bentuk inovasi yang paling menonjol adalah penerapan Artificial Intelligence (AI) dalam proses kerja. Menurut Kaplan dan Haenlein (2019), AI merupakan sistem yang mampu meniru fungsi kognitif manusia seperti pembelajaran, pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah. Dalam konteks organisasi, pemanfaatan AI dapat meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses analisis, dan mengurangi kesalahan kerja (Brynjolfsson & McAfee, 2017). Dengan demikian, penggunaan AI di tempat kerja diperkirakan berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan karena mampu menghemat waktu, mempercepat penyelesaian tugas, dan meningkatkan akurasi hasil kerja.

Selain faktor teknologi, fleksibilitas kerja juga menjadi isu penting dalam dunia kerja modern, terutama setelah pandemi COVID-19 yang mempercepat transisi menuju model kerja jarak jauh dan hybrid. Fleksibilitas kerja mencakup kemampuan karyawan untuk menentukan waktu, tempat, dan cara bekerja sesuai kebutuhan mereka (Spreitzer et al., 2017). Menurut Hill et al. (2008), fleksibilitas kerja memiliki dampak positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas.

Bagi Generasi Z, yang merupakan generasi digital native, kedua faktor ini—pemanfaatan AI dan fleksibilitas kerja—sangat relevan. Generasi ini tumbuh dengan teknologi dan memiliki preferensi terhadap lingkungan kerja yang adaptif, otonom, dan bermakna (Schroth, 2019). Mereka cenderung menilai pekerjaan bukan hanya dari gaji, tetapi juga dari kebebasan, kesempatan belajar, dan keseimbangan hidup. Oleh karena itu, penerapan teknologi yang canggih dan kebijakan kerja yang fleksibel dapat menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan karakteristik mereka, sehingga meningkatkan produktivitas.

1. Pemanfaatan Teknologi (AI) → Produktivitas Karyawan
Pemanfaatan AI meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja melalui otomatisasi, analisis data cepat, serta pengurangan kesalahan manusia. Karyawan yang terbantu oleh sistem AI dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan dengan hasil yang lebih akurat, sehingga produktivitas meningkat (Davenport & Ronanki, 2018).
2. Fleksibilitas Kerja → Produktivitas Karyawan
Fleksibilitas waktu dan tempat kerja memberikan otonomi kepada karyawan untuk bekerja sesuai ritme dan gaya mereka sendiri. Hal ini mendorong motivasi intrinsik, mengurangi stres, serta meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja yang berdampak langsung pada peningkatan produktivitas (Hill et al., 2008).
3. Pemanfaatan AI dan Fleksibilitas Kerja → Produktivitas Karyawan Generasi Z
Kombinasi antara penerapan teknologi AI dan fleksibilitas kerja menciptakan sinergi dalam peningkatan kinerja. Teknologi memberikan efisiensi dan kemudahan operasional, sedangkan fleksibilitas meningkatkan kepuasan dan keterlibatan kerja. Kedua faktor ini saling melengkapi dan membentuk lingkungan kerja ideal bagi generasi Z yang digital dan adaptif terhadap perubahan (Robbins & Judge, 2019).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Generasi Z di Kota Depok mengenai “Pengaruh Pemanfaatan Teknologi (AI) dan Fleksibilitas Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Gen Z”, dapat disimpulkan bahwa perkembangan teknologi dan dinamika pola kerja modern memiliki peranan penting dalam menentukan tingkat produktivitas tenaga kerja muda di era digital.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi berbasis Artificial Intelligence (AI) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji regresi dengan nilai R^2 sebesar 0.552 dan $Sig. = 0.001$, yang menandakan bahwa 55,2% variasi produktivitas dapat dijelaskan oleh pemanfaatan teknologi AI. AI terbukti membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan secara lebih efisien, akurat, dan cepat. Indikator yang berpengaruh signifikan antara lain peningkatan efisiensi kerja serta ketepatan hasil kerja. Penerapan teknologi AI juga

memperkuat efektivitas komunikasi, koordinasi, dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan Kaplan dan Haenlein (2019) serta Brynjolfsson dan McAfee (2017) yang menyatakan bahwa penerapan AI dalam proses kerja modern dapat mempercepat pengambilan keputusan dan meningkatkan efisiensi operasional.

Namun demikian, efektivitas AI terhadap produktivitas tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan dan kesiapan karyawan dalam mengadopsi teknologi tersebut. Generasi Z yang dikenal sebagai *digital natives* memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap teknologi baru, tetapi penerapan AI tetap memerlukan dukungan manajemen dalam bentuk pelatihan dan integrasi sistem kerja yang optimal. Tanpa dukungan ini, potensi AI untuk meningkatkan produktivitas tidak dapat dimanfaatkan sepenuhnya.

Selain faktor teknologi, penelitian ini juga menemukan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan pemanfaatan AI dalam meningkatkan produktivitas karyawan Gen Z. Hasil uji regresi menunjukkan nilai R^2 sebesar 0.700 dengan $\text{Sig.} = 0.000$, yang berarti bahwa fleksibilitas waktu dan tempat kerja mampu menjelaskan 70% variasi produktivitas karyawan. Fleksibilitas kerja yang diberikan oleh perusahaan, baik dalam bentuk *remote working* maupun pengaturan jam kerja yang dinamis, memberikan dampak positif terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan keseimbangan kehidupan pribadi serta profesional karyawan.

Karyawan Generasi Z cenderung menginginkan lingkungan kerja yang fleksibel, adaptif, dan berbasis kepercayaan, di mana mereka memiliki kendali terhadap cara dan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas mereka tidak hanya bergantung pada kemajuan teknologi, tetapi juga pada kualitas pengalaman kerja yang memberikan kebebasan dan makna personal. Hasil ini mendukung penelitian yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan, terutama pada generasi muda yang menempatkan keseimbangan hidup sebagai prioritas utama.

Secara simultan, hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa kedua variabel independen, yaitu pemanfaatan teknologi AI dan fleksibilitas kerja, berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z di Kota Depok dengan nilai $F = 12.145$ dan $\text{Sig.} = 0.000$. Artinya, kedua faktor tersebut secara bersama-sama berkontribusi nyata terhadap peningkatan produktivitas. Namun, fleksibilitas kerja menjadi faktor dominan yang lebih kuat dibandingkan pemanfaatan AI. Hal ini dapat diartikan bahwa dalam konteks generasi muda yang bekerja di era digital, kebebasan dalam mengatur pola kerja memiliki dampak psikologis dan motivasional yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan sekadar penggunaan teknologi.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kombinasi antara pemanfaatan teknologi digital dan penerapan kebijakan kerja fleksibel merupakan strategi ideal dalam meningkatkan produktivitas karyawan generasi Z. Pemanfaatan AI memungkinkan efisiensi kerja dan pengelolaan informasi yang lebih baik, sementara fleksibilitas kerja menciptakan keseimbangan hidup, rasa otonomi, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kedua aspek tersebut saling melengkapi dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif, modern, dan berkelanjutan.

Penelitian ini juga memperkuat pemahaman teoritis bahwa produktivitas kerja pada era digital tidak hanya ditentukan oleh faktor teknis, tetapi juga oleh faktor sosial dan psikologis yang memengaruhi motivasi individu. Untuk itu, organisasi perlu menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia dengan karakteristik generasi baru, yaitu generasi yang menghargai kebebasan, kebermaknaan pekerjaan, serta penggunaan teknologi yang cerdas dan efisien.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemanfaatan AI dan fleksibilitas kerja merupakan dua pilar utama dalam menciptakan produktivitas berkelanjutan di kalangan karyawan Gen Z di Kota Depok. AI memberikan efisiensi dan presisi kerja, sementara fleksibilitas memberikan ruang adaptasi dan kesejahteraan psikologis yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang optimal. Integrasi keduanya menjadi kunci penting bagi organisasi dalam menghadapi transformasi dunia kerja di era digital yang semakin kompetitif.

LIMITATIONS AND FUTURE RESEARCH

Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa pemanfaatan teknologi kecerdasan buatan dan fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan generasi Z di Kota Depok. Meskipun

demikian, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasilnya dan sebagai arahan untuk penelitian berikutnya.

Pertama, penelitian ini dilakukan dengan jumlah responden yang relatif kecil, yaitu 32 orang, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke seluruh populasi karyawan generasi Z di berbagai sektor industri. Penelitian selanjutnya dapat memperluas ukuran sampel dan mencakup wilayah lain di Indonesia untuk memperoleh hasil yang lebih representatif.

Kedua, data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup dengan pendekatan kuantitatif, sehingga belum mampu menggali secara mendalam pengalaman subjektif dan motivasi di balik perilaku kerja generasi Z. Penelitian di masa depan disarankan mengombinasikan metode kuantitatif dan kualitatif, misalnya melalui wawancara mendalam atau *focus group discussion*, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

Ketiga, penelitian ini hanya memfokuskan pada dua variabel independen—pemanfaatan AI dan fleksibilitas kerja—padahal produktivitas dapat pula dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi intrinsik, atau kesejahteraan kerja. Penelitian berikutnya dapat memperluas model dengan menambahkan variabel-variabel tersebut untuk menjelaskan produktivitas generasi Z secara lebih menyeluruh.

Keempat, konteks penelitian terbatas pada Kota Depok yang memiliki karakteristik ekonomi dan sosial tertentu sebagai kota penyangga ibu kota dan pusat pendidikan. Penelitian lanjutan dapat dilakukan di wilayah lain dengan karakteristik organisasi dan budaya kerja berbeda agar diperoleh perbandingan yang lebih luas mengenai perilaku kerja generasi Z.

Selain itu, waktu pengumpulan data dilakukan dalam periode tertentu yang mungkin dipengaruhi oleh situasi pascapandemi dan perubahan tren kerja digital. Studi di masa depan disarankan menggunakan desain longitudinal untuk melihat perubahan persepsi dan perilaku produktivitas generasi Z seiring perkembangan teknologi dan dinamika pasar kerja.

Meskipun terdapat keterbatasan, penelitian ini tetap memberikan kontribusi penting bagi pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia. Hasilnya dapat menjadi pijakan bagi penelitian selanjutnya yang mengintegrasikan aspek transformasi digital, keseimbangan kehidupan kerja, serta inovasi kebijakan organisasi dalam membangun produktivitas berkelanjutan bagi generasi Z di era kerja modern.

Penghargaan

Penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, karunia, serta petunjuk-Nya sehingga penelitian dengan judul “Pengaruh Pemanfaatan Teknologi (AI) dan Fleksibilitas Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Gen Z di Kota Depok” dapat terselesaikan dengan baik.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Ibu Nurdinni Tilova, S.Pd., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar, tulus, dan penuh dedikasi memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi selama proses penyusunan penelitian ini berlangsung. Bimbingan beliau tidak hanya membantu penulis dalam memahami aspek metodologis dan analisis ilmiah, tetapi juga memberikan wawasan luas tentang pentingnya etika penelitian, ketelitian, dan tanggung jawab akademik.

Penulis juga menyampaikan penghargaan yang mendalam kepada Universitas Pamulang, khususnya Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, yang telah memberikan dukungan akademik, fasilitas penelitian, serta lingkungan belajar yang kondusif. Melalui universitas ini, penulis memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis, meneliti secara sistematis, dan menerapkan ilmu manajemen sumber daya manusia dalam konteks nyata dunia kerja modern.

Selain itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh responden karyawan generasi Z di Kota Depok yang telah berpartisipasi secara sukarela dalam pengisian kuesioner penelitian ini. Partisipasi dan kejujuran mereka dalam memberikan data sangat berarti bagi keberhasilan dan validitas hasil penelitian.

Tidak lupa penulis juga mengucapkan terima kasih kepada keluarga, sahabat, dan rekan-rekan mahasiswa di Universitas Pamulang atas doa, dukungan moral, serta semangat yang tak ternilai selama

proses penelitian ini. Semua dukungan tersebut menjadi sumber inspirasi dan kekuatan dalam menyelesaikan karya ilmiah ini.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan yang perlu disempurnakan di masa mendatang. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi peningkatan kualitas penelitian berikutnya. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dan penerapan teknologi dalam dunia kerja modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. W. W. Norton & Company.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2008). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, 57(3), 265–278. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3729.2008.00500.x>
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. *Business Horizons*, 62(1), 15–25. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004>
- Pratama, F. R., & Santoso, R. D. (2021). Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja dan produktivitas generasi Z. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 45–58.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Spreitzer, G. M., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Alternative work arrangements: Two images of the new world of work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 473–499. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych032516-113332>