

**PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT* DAN
GAYA PARTISIPASI TERHADAP KETERLIBATAN EMOSIONAL DAN
PRODUKTIVITAS KARYAWAN GENERASI Z**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)

Pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun Oleh:

Eugelina Freda Cahyahita

NPM: 220326800

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

2026

Skripsi

**PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT* DAN
GAYA PARTISIPASI TERHADAP KETERLIBATAN EMOSIONAL DAN
PRODUKTIVITAS KARYAWAN GENERASI Z**

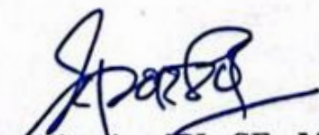
Disusun Oleh:

Eugelina Freda Cahyahita

220326800

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing


Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc.

15 Juni 2026

SKRIPSI
PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT* DAN
GAYA PARTISIPASI TERHADAP KETERLIBATAN EMOSIONAL DAN
PRODUKTIVITAS KARYAWAN GENERASI Z

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Eugelina Freda Cahyahita

NPM: 220326800

telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal 15 Juli 2026
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima
sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen (S1)
Program Studi Manajemen

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji



Theresia Agung Maryudi Harsiwi, SE., M.Si.

Anggota Panitia Penguji



Debora Wintriarsi Handoko, SE., MM., M.Sc.



Aloysia Desy Pramusiwi, SE., M.Sc.

Yogyakarta, 22 Juli 2026
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Atma Jaya Yogyakarta



FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Wenefrida Mahestu Noviandra Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D.

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi berjudul:

PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT* DAN GAYA PARTISIPASI TERHADAP KETERLIBATAN EMOSIONAL DAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN GENERASI Z

Saya menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri. Segala, pernyataan, ide, kutipan, baik langsung maupun tidak langsung yang berasal dari tulisan atau ide orang lain telah saya cantumkan secara tertulis dalam bagian daftar pustaka. Jika kemudian hari terbukti saya melakukan plagiaris dalam skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh akan dinyatakan batal dan saya bersedia mengembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 15 Juni 2026

Yang menyatakan



Eugelina Freda Cahyahita

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa untuk berkat, karunia, serta rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh *Flexible Work Arrangement* dan Gaya Partisipasi terhadap Keterlibatan Emosional Dan Produktivitas Karyawan Generasi Z” tepat pada waktunya. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Manajemen di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah terlibat. Secara khusus, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang senantiasa memberikan kekuatan, memberkati, dan menjadi sumber pengharapan bagi penulis dalam segala proses dan dinamika penulisan skripsi ini hingga dapat terselesaikan dengan baik.
2. Ibu Debora Wintriarsi Handoko, SE., MM., M. Sc. sebagai dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing penulis dengan baik, serta telah memberikan waktu, tenaga, kesabaran, dan saran yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang menjadi sarana bagi penulis dalam menimba ilmu, mengembangkan diri, serta memperoleh pengalaman yang berharga selama masa studi.
4. Orang tua dan saudara penulis, Bapak Kristiono, Ibu Wahyu Pujiati, Kakak Gabrilia Dewi Narwastuti, serta keluarga besar penulis yang senantiasa

memberikan dukungan, doa, semangat, dan kepercayaan untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Seluruh responden yang telah memberikan waktunya untuk membantu penulis dalam mengisi kuesioner penelitian skripsi ini.
6. Teman-teman seperjuangan bimbingan Bu Debora; Berlian dan Naya yang telah berjuang bersama dan saling memberikan dukungan untuk menyelesaikan skripsi.
7. Teman-teman penulis: Michael, Frendy, dan Dhiaz yang selalu memberi dukungan dan semangat kepada penulis dalam penulisan skripsi.
8. Teman-teman KKN Gubar: Shannen dan Talenta yang memberi semangat dan inspirasi kepada penulis dalam pengerjaan skripsi ini.

Sekali lagi, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu dalam segala dukungan dan doa yang telah dipanjatkan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Walaupun masih banyak kekurangan dalam skripsi ini, penulis berharap agar skripsi ini bisa bermanfaat bagi banyak pihak.

Yogyakarta, 15 Juni 2026

Yang menyatakan



Eugelina Freda Cahyahita

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Jangan seorang pun menganggap engkau rendah karena engkau muda. Jadilah teladan bagi orang-orang percaya, dalam perkataanmu, dalam tingkah lakumu, dalam kasihmu, dalam kesetiaanmu dan dalam kesucianmu.”

(1 Timotius 4 : 12)

“Ia membuat segala sesuatu indah pada waktunya, bahkan Ia memberikan kekekalan dalam hati mereka. Tetapi manusia tidak dapat menyelami pekerjaan yang dilakukan Allah dari awal sampai akhir.”

(Pengkhotbah 3 : 11)

“Imanku berkata, Tuhanku yang pegang kuasa;
Dia selalu bekerja meski mataku tak melihat”

WGTB – Connect Worship

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

Mama, Papa, dan Gabrilia

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	1
HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Batasan Masalah.....	7
1.4. Tujuan Penelitian	8
1.5. Manfaat Penelitian	9
1.5.1. Manfaat Teoritis	9
1.5.2. Manfaat Praktis	10
1.6. Sistematika Penulisan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1. Landasan Teori.....	12
2.1.1. Produktivitas Karyawan	12
2.1.2. <i>Flexible Work Arrangement Systems</i>	15
2.1.3. Gaya Partisipasi.....	17
2.1.4. Keterlibatan Emosional.....	19
2.2. Penelitian Terdahulu	23
2.3. Pengembangan Hipotesis	30
2.3.1. Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement Systems</i> terhadap Keterlibatan Emosional.....	30

2.3.2. Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement Systems</i> terhadap Produktivitas Karyawan	31
2.3.3. Pengaruh Gaya Partisipasi terhadap Keterlibatan Emosional	32
2.3.4. Pengaruh Gaya Partisipasi terhadap Produktivitas Karyawan	34
2.3.5. Pengaruh Keterlibatan Emosional terhadap Produktivitas Karyawan	35
2.4. Kerangka Penelitian	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	38
3.1. Jenis Penelitian	38
3.2. Obyek Penelitian	39
3.3. Populasi dan Sampel	41
3.3.1. Populasi	41
3.3.2. Metode Pengambilan Sampel	42
3.3.3. Jumlah Sampel	44
3.4. Metode Pengumpulan Data	46
3.5. Instrumen Penelitian	47
3.6. Metode Pengujian Instrumen	49
3.6.1. Uji Validitas	49
3.6.2. Uji Reliabilitas	50
3.7. Metode Analisis Data	51
3.7.1. Analisis Deskriptif	51
3.7.2. Pengujian Hipotesis	53
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	57
4.1. Uji Instrumen	57
4.1.1. Uji Validitas	57
4.1.2. Uji Reliabilitas	60
4.2. Uji Statistik Deskriptif	61
4.2.1. Profil Responden	61
4.2.2. Statistik Deskriptif Variabel	64
4.3. Uji Hipotesis	73
4.3.1. Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement Systems</i> dan Gaya Partisipasi Terhadap Keterlibatan Emosional	74
4.3.2. Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement Systems</i> , Gaya Partisipasi, dan Keterlibatan Emosional Terhadap Produktivitas Karyawan	77
4.4. Pembahasan	80

4.4.1. Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement Systems</i> Terhadap Keterlibatan Emosional.....	80
4.4.2. Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement Systems</i> Terhadap Produktivitas Karyawan	81
4.4.3. Pengaruh Gaya Partisipasi Terhadap Keterlibatan Emosional.....	85
4.4.4. Pengaruh Gaya Partisipasi Terhadap Produktivitas Karyawan.....	86
4.4.5. Pengaruh Keterlibatan Emosional Terhadap Produktivitas Karyawan	88
BAB V PENUTUP.....	90
5.1. Kesimpulan	90
5.2. Implikasi Manajerial	91
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	94
5.4. Saran.....	98
DAFTAR PUSTAKA.....	101
LAMPIRAN.....	107

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu.....	23
Tabel 3. 1. Tabel Kriteria Interpretasi Nilai Rata-rata Jawaban Responden	52
Tabel 4. 1. Hasil Uji Validitas <i>Flexible Work Arrangement Systems</i>	58
Tabel 4. 2. Hasil Uji Validitas Gaya Partisipasi	59
Tabel 4. 3. Hasil Uji Validitas Keterlibatan Emosional	59
Tabel 4. 4. Hasil Uji Validitas Produktivitas Karyawan	60
Tabel 4. 5. Hasil Uji Reliabilitas	61
Tabel 4. 6. Profil Responden	62
Tabel 4. 7. Hasil Analisis Deskriptif Variabel <i>Flexible Work Arrangement Systems</i>	64
Tabel 4. 8. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Gaya Partisipasi	68
Tabel 4. 9. Hasil Analisis Deskriptif Keterlibatan Emosional	70
Tabel 4. 10. Hasil Analisis Deskriptif Produktivitas Karyawan	72
Tabel 4. 11. Uji Regresi Linier Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement Systems</i> dan Gaya Partisipasi Terhadap Keterlibatan Emosional.....	74
Tabel 4. 12. Uji Regresi Linier Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement Systems</i> , Gaya Partisipasi, dan Keterlibatan Emosional Terhadap Produktivitas Karyawan	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1. Status Sosial Gen Z di Indonesia 6 Bulan Terakhir.....	1
Gambar 2. 1. Kerangka Penelitian.....	37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	107
Lampiran 2 Data Mentah Responden	115
Lampiran 3 Profil Responden	122
Lampiran 4 Statistik Deskriptif Variabel	136
Lampiran 5 Uji Validitas dan Reliabilitas	138
Lampiran 6 Uji Hipotesis	145

**PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT* DAN
GAYA PARTISIPASI TERHADAP KETERLIBATAN EMOSIONAL DAN
PRODUKTIVITAS KARYAWAN GENERASI Z**

**Eugelina Freda Cahyahita
NPM: 220326800**

**Pembimbing
Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc.**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *flexible work arrangement systems* dan gaya partisipasi terhadap keterlibatan emosional dan produktivitas karyawan, serta pengaruh keterlibatan emosional terhadap produktivitas karyawan Generasi Z di perusahaan teknologi informasi (IT) di Pulau Jawa. Kuesioner disebarakan secara *online* melalui platform Populix, dengan jumlah responden valid sebanyak 97. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode regresi linear berganda dengan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya partisipasi dan keterlibatan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, serta *flexible work arrangement systems* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan emosional. Namun, *flexible work arrangement systems* tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Gen Z di perusahaan IT Pulau Jawa.

Kata Kunci: *Flexible Work Arrangement Systems*, Gaya Partisipasi, Keterlibatan Emosional, Produktivitas Karyawan, Gen Z