

Studi Penerapan Nilai Profesional Dan Sikap Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Generasi Z Pada Sistem Kerja Fleksibel

Abdul Chatim Pramono¹, Faula Arina², Amira Hasna³, M. Firdan Mamdudin⁴

^{1,3,4} Politeknik Krakatau

² Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

chatim@polka.ac.id, arina@untirta.ac.id

ABSTRACT

The implementation of professionalism, commitment, and constructive work attitudes significantly contributes to improving the performance of Generation Z employees, especially within flexible work systems. This study explores the relationship between professionalism, commitment, and work motivation on individual productivity and their contribution to organizational effectiveness. Using a qualitative approach through literature reviews and limited interviews, the findings reveal that the synergy between professionalism, work commitment, and organizational culture positively influences productivity, employee loyalty, and overall performance. These findings are supported by previous studies emphasizing the crucial role of motivation, organizational culture, and organizational citizenship behavior (OCB) in enhancing optimal performance.

Keywords: employee performance, Generation Z, professionalism, work commitment, work attitude, flexible work

ABSTRAK

Penerapan prinsip profesionalisme, komitmen, dan sikap kerja konstruktif memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan Generasi Z, khususnya dalam sistem kerja fleksibel. Studi ini menelaah hubungan antara profesionalisme, komitmen, serta motivasi kerja terhadap produktivitas individu dan kontribusinya terhadap efektivitas organisasi. Dengan pendekatan kualitatif melalui studi literatur dan wawancara terbatas, ditemukan bahwa sinergi antara profesionalisme, komitmen kerja, dan budaya organisasi berpengaruh pada peningkatan produktivitas, loyalitas, serta kinerja karyawan. Temuan ini dikuatkan oleh kajian terdahulu yang menekankan pentingnya peran motivasi, budaya organisasi, dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) dalam mendukung kinerja optimal.

Kata kunci: kinerja karyawan, Generasi Z, profesionalisme, komitmen kerja, sikap kerja, kerja fleksibel

1. PENDAHULUAN

Perubahan paradigma kerja pascapandemi COVID-19 serta percepatan transformasi digital telah mendorong organisasi untuk mengadopsi sistem kerja fleksibel seperti *remote working*, *hybrid working*, dan *flexible time*. Fleksibilitas ini bukan hanya menjadi tren, tetapi telah menjadi kebutuhan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia modern. Dalam konteks ini, munculnya Generasi Z sebagai aktor dominan dalam pasar tenaga kerja memperkenalkan tantangan baru dalam hal pengelolaan kinerja dan motivasi kerja. Generasi ini dikenal sebagai kelompok yang adaptif terhadap teknologi, menjunjung tinggi nilai otonomi, serta sangat peduli pada keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan (*work-life balance*).

Namun demikian, sistem kerja fleksibel memiliki keterbatasan dalam hal supervisi langsung, kontrol

waktu, dan pengawasan proses. Oleh karena itu, pendekatan manajemen kinerja tidak dapat lagi bergantung pada pola tradisional yang berbasis pada kehadiran fisik. Nilai-nilai seperti profesionalisme, komitmen kerja, dan sikap kerja positif menjadi landasan penting dalam memastikan tercapainya produktivitas dan kinerja optimal di era kerja modern.

Penelitian Pramono dan Prahawati (2021) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, di mana kompetensi dan komitmen berperan sebagai variabel intervening. Hal ini menekankan bahwa kinerja tidak hanya bergantung pada instruksi teknis, tetapi juga pada penguatan nilai dan karakter kerja yang profesional dan bertanggung jawab. Sejalan dengan itu, studi dari Pramono dan Arina (2024) mengungkapkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi merupakan dua faktor utama yang

mempengaruhi kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

Dengan memahami bahwa Generasi Z memiliki orientasi nilai dan ekspektasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, maka organisasi perlu merancang sistem manajemen kinerja yang mampu menyeimbangkan antara kebebasan bekerja dengan akuntabilitas profesional. Dalam hal ini, profesionalisme berfungsi sebagai pengontrol internal, komitmen sebagai penggerak loyalitas, dan sikap kerja sebagai cerminan semangat serta etika individu dalam bekerja tanpa pengawasan langsung.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi integrasi ketiga nilai utama tersebut dalam mendukung kinerja Generasi Z dalam sistem kerja fleksibel. Dengan demikian, kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam membentuk kerangka manajemen kinerja yang adaptif, relevan, dan responsif terhadap tantangan zaman.

2. METODOLOGI

Tulisan ini disusun sebagai kajian konseptual dengan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara profesionalisme, komitmen kerja, sikap kerja, serta motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z dalam konteks sistem kerja fleksibel. Kajian ini tidak didasarkan pada pengumpulan data lapangan atau studi empiris, melainkan bertumpu pada pemikiran teoritis dan interpretasi kritis dari sumber literatur yang relevan.

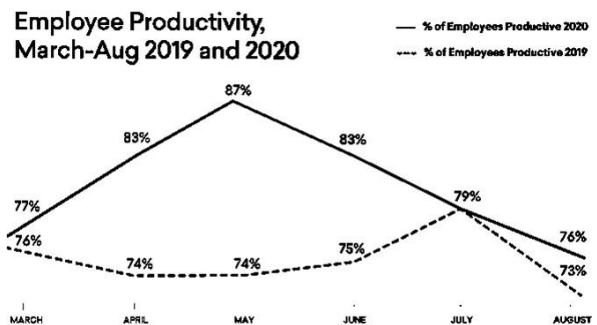
Bahan analisis berasal dari berbagai publikasi ilmiah, termasuk jurnal nasional dan internasional, buku teks manajemen sumber daya manusia, serta artikel yang membahas perilaku organisasi dan karakteristik generasi kerja modern. Di antara referensi utama yang digunakan adalah tulisan Pramono & Prahiawan (2021) yang mengulas peran pelatihan, kompetensi, dan komitmen dalam mendukung kinerja karyawan, serta Pramono & Arina (2024) yang menyoroti pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja individu dalam organisasi.

Proses analisis dilakukan dengan pendekatan deskriptif tematik, yaitu dengan mengidentifikasi dan menyusun tema-tema utama berdasarkan hasil kajian pustaka. Fokus utama diarahkan pada bagaimana nilai-nilai seperti profesionalisme dan komitmen dapat diperkuat dalam sistem kerja fleksibel, serta bagaimana budaya organisasi dan motivasi dapat membentuk sikap kerja generasi muda di lingkungan kerja yang tidak lagi dibatasi oleh ruang dan waktu.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Profesionalisme dan Kinerja

Dalam sistem kerja fleksibel yang minim pengawasan langsung, profesionalisme menjadi pondasi utama dalam menjaga performa individu. Profesionalisme mencakup sikap tanggung jawab terhadap tugas, integritas dalam melaksanakan pekerjaan, serta kesadaran etis terhadap tujuan organisasi.



Gambar 1. Tren produktivitas karyawan selama masa transisi ke kerja fleksibel (2019–2020).

Grafik ini menunjukkan bahwa meskipun pengawasan fisik berkurang, produktivitas tetap stabil bahkan meningkat atau mempertegas peran profesionalisme sebagai mekanisme kontrol internal dalam kerja remote.

Generasi Z yang bekerja tanpa kehadiran fisik supervisor sangat bergantung pada self-regulation dan kedewasaan dalam mengelola waktu, prioritas, serta hasil kerja. Individu yang memiliki tingkat profesionalisme tinggi umumnya mampu menunjukkan konsistensi output, inisiatif pribadi, dan kolaborasi yang sehat dalam tim lintas fungsi, bahkan dalam kondisi kerja yang fleksibel.

Profesionalisme tidak hanya memperkuat akuntabilitas personal, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme kontrol intrinsik dalam ekosistem kerja digital. Nilai ini sangat relevan di tengah meningkatnya praktik remote dan hybrid working, di mana penilaian kinerja tidak lagi berbasis kehadiran, melainkan kualitas dan ketepatan hasil kerja.

3.2. Komitmen dan Budaya Organisasi

Komitmen kerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan menginternalisasi nilai-nilai organisasi dan bersedia memberikan kontribusi terbaiknya. Dalam sistem kerja fleksibel, komitmen menjadi elemen penting yang mampu menjembatani keterpisahan fisik antaranggota tim. Komitmen yang kuat terhadap visi, misi, dan tujuan organisasi menciptakan loyalitas jangka panjang dan mendorong karyawan untuk tetap produktif meski tanpa kontrol struktural.

Pramono dan Prahiawan (2021) menegaskan bahwa komitmen memiliki peran sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Artinya, pelatihan teknis dan soft skills akan lebih efektif jika ditopang oleh sikap komitmen tinggi dari individu.

Selain itu, budaya organisasi yang adaptif, terbuka, dan inklusif dapat memperkuat nilai-nilai tersebut melalui norma kolektif dan praktik manajerial yang suportif.

Main variables		RW	WLB	OC	EP
RW	Pearson Correlation	1	.163*	.130	.205**
	Sig. (2-tailed)		.032	.086	.000
	N	175	175	175	175
WLB	Pearson Correlation	.163*	1	.382**	.312**
	Sig. (2-tailed)	.032		.000	.000
	N	175	175	175	175
OC	Pearson Correlation	.130	.382**	1	.529**
	Sig. (2-tailed)	.086	.000		.000
	N	175	175	175	175
EP	Pearson Correlation	.205**	.312**	.529**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	175	175	175	175

Legend: Remote Working (RW); Work-Life Balance (WLB); Organizational Commitment (OC); Employee Productivity (EP).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Gambar 2. Korelasi antara remote working, work-life balance, organizational commitment, dan employee productivity.

Gambar di atas menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan produktivitas karyawan, serta pengaruh positif dari work-life balance dalam konteks kerja jarak jauh.

Dalam konteks Generasi Z, budaya organisasi yang transparan, egaliter, dan berbasis nilai akan lebih mampu membangun rasa keterikatan emosional dan menciptakan keinginan untuk berkontribusi secara sukarela dalam berbagai aktivitas organisasi, bahkan di luar deskripsi pekerjaan formal.

3.3. Motivasi dan Sikap Kerja

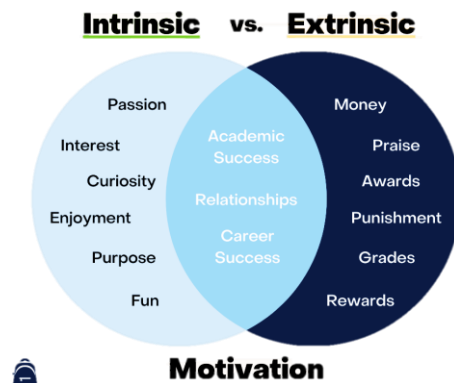
Motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, merupakan pendorong utama perilaku kerja yang produktif. Generasi Z umumnya lebih termotivasi oleh hal-hal yang bermakna secara personal, seperti pengembangan diri, keseimbangan hidup, dan kontribusi sosial, daripada hanya sekadar imbalan finansial.

Oleh karena itu, sistem kerja yang memberikan fleksibilitas serta ruang tumbuh dan belajar akan lebih efektif dalam mendorong kinerja generasi ini.

Studi Pramono dan Arina (2024) dalam Jurnal JuMat menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap perilaku kerja karyawan, dan budaya organisasi berperan sebagai lingkungan yang memfasilitasi atau menghambat terciptanya motivasi tersebut.

Dalam konteks ini, sikap kerja proaktif, adaptif, dan bertanggung jawab menjadi bentuk nyata

dari kombinasi antara motivasi yang kuat dan lingkungan kerja yang mendukung.



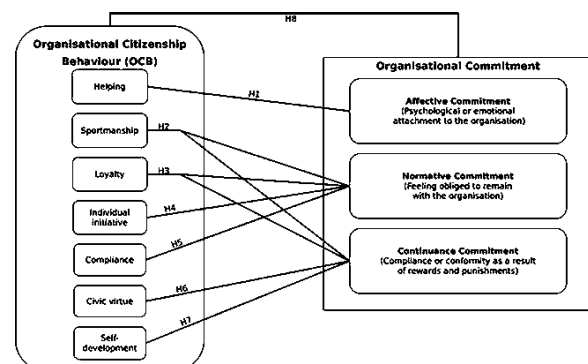
Gambar 3. Intrinsic vs. extrinsic motivation

Gambar di atas menampilkan kategori motivasi internal seperti passion dan purpose yang menjadi pendorong utama bagi karyawan Generasi Z, serta posisi motivasi ekstrinsik sebagai faktor pendukung melalui insentif dan penghargaan.

Organisasi yang mampu merancang sistem insentif berbasis nilai, *feedback* baik, serta pengakuan terhadap kontribusi non-material akan lebih berhasil dalam mengaktifkan potensi terbaik Generasi Z.

3.4. Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Dalam lingkungan kerja fleksibel, *organizational citizenship behaviour* (OCB) menjadi aspek penting yang mendukung kohesi sosial, kolaborasi tim, dan efisiensi kerja. OCB mencakup perilaku di luar peran formal seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap kebijakan organisasi, dan menjaga citra perusahaan. OCB sangat relevan dalam konteks kerja digital yang cenderung menciptakan jarak sosial dan tantangan komunikasi.



Gambar 4. Kerangka hubungan antara dimensi OCB dan komitmen organisasi, berdasarkan kerangka konseptual penelitian pendidikan tinggi.

Gambar di atas menunjukkan kerangka teoretis antara dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) — seperti *helping*,

sportsmanship, loyalty, individual initiative, compliance, civic virtue, dan self-development serta tiga jenis komitmen organisasi (afektif, normatif, dan kontinuan). Visual ini relevan untuk memperkuat narasi Anda bahwa OCB dalam lingkungan kerja fleksibel berperan sebagai penyangga sosial, kolaborasi tim, dan efisiensi dalam konteks kerja digital, serta dapat berfungsi sebagai mediator antara stres dan ambiguitas peran terhadap kinerja

Syah et al. (2024) menyatakan bahwa OCB memiliki peran mediasi antara stres kerja dan ambiguitas peran terhadap kinerja karyawan. Artinya, meskipun lingkungan kerja fleksibel dapat menimbulkan ketidakjelasan struktur dan peran, keberadaan OCB dapat memperkuat hubungan interpersonal dan menciptakan dukungan tim yang solid.

Dalam konteks Generasi Z, OCB dapat ditumbuhkan melalui pendekatan kepemimpinan yang partisipatif, budaya kerja yang mengedepankan kepercayaan, serta platform komunikasi digital yang transparan. Dengan begitu, nilai-nilai kebersamaan dan kolaborasi tetap dapat terjaga meskipun anggota tim tersebar secara geografis.

4. KESIMPULAN

Sistem kerja fleksibel yang semakin umum diterapkan pada era pascapandemi menuntut organisasi untuk melakukan redefinisi terhadap pendekatan manajemen kinerja, terutama dalam menghadapi karakteristik khas Generasi Z yang menjadi mayoritas angkatan kerja baru. Berdasarkan kajian konseptual ini, dapat disimpulkan bahwa integrasi nilai profesionalisme, komitmen terhadap organisasi, serta sikap kerja yang positif merupakan fondasi utama dalam membentuk kinerja yang produktif, bertanggung jawab, dan berkelanjutan di tengah fleksibilitas kerja yang tinggi.

Profesionalisme berperan sebagai kontrol internal untuk menjaga standar kinerja tanpa pengawasan langsung. Komitmen kerja mendorong loyalitas dan kesediaan individu untuk berkontribusi di luar tugas formal. Sementara itu, sikap kerja positif yang dipengaruhi oleh motivasi dan budaya organisasi menjadi indikator kesiapan individu dalam menghadapi perubahan, bekerja kolaboratif, serta menjaga kualitas kinerja di lingkungan kerja yang dinamis dan terdesentralisasi.

Ketiga elemen tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi saling memperkuat dan membentuk budaya organisasi yang adaptif, suportif, dan kolaboratif. Penerapan nilai-nilai ini secara konsisten dapat

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi generasi muda serta meminimalkan risiko disorientasi kinerja akibat keterbatasan interaksi langsung dalam sistem kerja fleksibel.

5. SARAN

Berdasarkan temuan dan analisis konseptual, organisasi dan manajemen sumber daya manusia disarankan untuk mengambil langkah-langkah strategis berikut:

a. Mengembangkan program pelatihan berbasis nilai

Pelatihan tidak hanya difokuskan pada aspek teknis, tetapi juga diarahkan pada penguatan nilai profesionalisme, etika kerja, serta komitmen terhadap tujuan organisasi. Program ini sebaiknya dirancang dengan pendekatan interaktif dan berbasis kasus nyata yang relevan bagi Generasi Z.

b. Menerapkan sistem mentoring lintas generasi

Untuk menjembatani perbedaan gaya kerja antar generasi, organisasi dapat mengimplementasikan program mentoring dua arah, di mana karyawan senior dapat berbagi pengalaman profesional, sementara karyawan Generasi Z dapat memberikan perspektif baru yang segar dan adaptif terhadap teknologi dan tren kerja modern.

c. Mendesain sistem penilaian kinerja yang komprehensif

Evaluasi kinerja hendaknya tidak hanya berorientasi pada hasil akhir (outcome), tetapi juga pada proses kerja, inisiatif individu, dan kontribusi kolaboratif. Sistem ini perlu mencakup umpan balik berkala, apresiasi terhadap perilaku kerja positif, serta pengakuan terhadap partisipasi dalam budaya organisasi.

d. Membangun budaya organisasi berbasis nilai dan keterbukaan

Budaya yang mendukung transparansi, kepercayaan, dan komunikasi horizontal akan mempermudah Generasi Z dalam mengekspresikan potensi terbaiknya. Nilai-nilai ini perlu diperkuat melalui kebijakan internal, praktik kepemimpinan, dan sistem pengembangan karier yang jelas.

e. Mengadopsi teknologi untuk mendukung keterlibatan karyawan

Mengingat Generasi Z sangat akrab dengan teknologi, organisasi dapat memanfaatkan platform digital untuk monitoring kinerja, kolaborasi tim, serta pengembangan diri berbasis e-learning dan komunitas internal.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Balushi, A. T. H., Bashayreh, A., & Jalagat, R. C. (2022). Assessing the impact of remote working, work-life balance, and organizational commitment on employee productivity. *European Academic Research*, 10(4), 1521–1538. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/362234494>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Frontiers Editorial Office. (2025). *Does organizational citizenship behavior predict organizational commitment?* [Figure illustrating OCB dimensions and their relationships]. In *Frontiers in Education*. Retrieved from Frontiers website
- Great Place to Work. (2025). Employee productivity, March–August 2019 and 2020 [Grafik produktivitas karyawan]. Dalam Remote work productivity study finds surprising reality: 2-year analysis (hal. 4). Great Place to Work Institute. <https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/remote-work-productivity-study>
- Pramono, A. C., & Prahiawan, W. (2021). Effect of training on employee performance with competence and commitment as intervening. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 6(2), 142–150. <https://doi.org/10.33050/atm.v6i2.1742>
- Pramono, A. C., & Arina, F. (2024). Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Terapan (JuMat)*, 1(1), 1–12. <https://jurnal.polka.ac.id/index.php/JuMat/article/view/6/6>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources Model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43–68). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Syah, R., Nurul, F., & Hasanah, N. (2024). The role of organizational citizenship behavior in mediating work stress and role ambiguity on employee performance. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 9(1), 55–64.
- Structural Learning. (2023). *Intrinsic vs. extrinsic motivation* [Diagram tumpang tindih motivasi]. Retrieved from <https://www.structural-learning.com/post/intrinsic-motivation>
- Twenge, J. M., & Campbell, S. M. (2012). Who are the Millennials? Empirical evidence for a generational difference in work values, attitudes and personality. *Management and Organization Review*, 8(1), 83–96. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2011.00260.x>