

Pengaruh Remote Working Terhadap Employee Engagement dan Produktivitas Pekerja Generasi Z di Bandung Raya

Viatri Annisa Putri Setiawan¹, Kiki Sudiana²,

^{1,2}Business Management Telecommunication and Informatics, School of Economics and Business,
Telkom University, Bandung, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Jul 29, 2025
Revised Aug 15, 2025
Accepted Aug 26, 2025

Keywords:

Employee Engagement,
Productivity
Remote Working

ABSTRACT

This study explores the impact of remote working on employee engagement and productivity among Generation Z workers in Greater Bandung. As post-pandemic work patterns shift toward digital and flexible arrangements, understanding how remote work affects younger employees becomes increasingly important. The research employed a quantitative method with descriptive and verification approaches, collecting data from 400 Generation Z workers through structured questionnaires. Analysis was conducted using descriptive statistics and multiple linear regression. Findings indicate that remote working positively affects employee engagement and productivity, provided it is supported by effective management practices. Nevertheless, issues such as employee loyalty and alignment between job tasks and individual competencies remain critical challenges. This study contributes practical recommendations for organizations in designing remote work policies tailored to the characteristics of younger employees. It also provides theoretical contributions to human resource management literature in the digital era. Future research is encouraged to include respondents from multiple generations and additional variables such as work-life balance, communication patterns, or leadership styles to gain a broader understanding of remote work dynamics.

This is an open access article under the [CC BY-NC](#) license.



Corresponding Author:

Kiki Sudiana,
Business Management Telecommunication and Informatics, School of Economics and Business, Telkom
University, Bandung, Indonesia
Jl. Telekomunikasi No. 1, Bandung Terusan Buahbatu - Bojongsoang, Sukapura, Kec. Dayeuhkolot,
Kabupaten Bandung, Jawa Barat 40257
Email: ksudiana@telkomuniversity.ac.id

1. INTRODUCTION

Remote working juga telah menjadi tren yang meningkat secara signifikan sejak pandemi COVID-19. Tren ini memungkinkan karyawan untuk bekerja dari lokasi yang fleksibel, baik dari rumah maupun tempat lain, yang menawarkan penghematan waktu dan pengurangan stres akibat perjalanan sehari-hari. Hal ini terbukti dapat meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, terutama di kalangan Generasi Z. Dalam era digital yang semakin maju, remote working telah menjadi pilihan populer, terutama bagi Generasi Z yang sangat terhubung dengan teknologi. Generasi Z di Indonesia sangat menghargai fleksibilitas dan kebebasan dalam lingkungan kerja mereka, namun juga menghadapi tantangan dalam menjaga keterlibatan dan produktivitas.

Di wilayah Bandung Raya, keterlibatan karyawan (employee engagement) masih menjadi isu yang cukup menonjol dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian oleh Mufarrihati dan Ariawaty (2023) terhadap karyawan Generasi Z di perusahaan startup Kota Bandung menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar responden memiliki tingkat engagement yang cukup baik, terdapat indikasi bahwa keterikatan tersebut belum sepenuhnya stabil dan mendalam. Produktivitas

karyawan dalam lingkungan kerja jarak jauh sangat dipengaruhi oleh faktor fleksibilitas dan lingkungan kerja yang lebih otonom. Namun, beberapa tantangan muncul, seperti kurangnya interaksi tatap muka dan masalah teknologi yang dapat mempengaruhi kemampuan mereka untuk bekerja dengan efisien.

Menurut penelitian dari Sanchez et al. (2021), fleksibilitas kerja remote memungkinkan pekerja untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka, sehingga meningkatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan produktivitas mereka. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Jakpat pada Februari 2024, sekitar 34% pekerja Generasi Z di Indonesia memilih sistem kerja Work From Anywhere (WFA) sebagai preferensi utama, karena menawarkan fleksibilitas dalam manajemen waktu dan penghematan biaya transportasi (Rasyid, 2024).

Selain itu, 32% lainnya memilih sistem hybrid, yang memungkinkan kombinasi antara bekerja dari rumah dan kantor, memberikan keseimbangan antara fleksibilitas dan interaksi langsung (Rasyid, 2024). Penelitian oleh Hajjami dan Crocco (2023) mengidentifikasi 18 faktor yang memengaruhi employee engagement dalam kerja jarak jauh, seperti literasi digital di tingkat individu dan otonomi kerja serta kepemimpinan yang mendukung di tingkat organisasi. Penelitian Pura (2022) menemukan bahwa gamifikasi dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan dalam kerja jarak jauh dengan membuat tugas menjadi lebih menarik dan interaktif.

Survei dari Leapsome juga menyoroti bahwa untuk mempertahankan keterlibatan karyawan dalam lingkungan kerja remote, perusahaan perlu fokus pada faktor-faktor utama seperti komunikasi yang efektif, dukungan manajerial, dan kesejahteraan karyawan. Penelitian lain mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh manajer mereka dan memiliki akses ke sumber daya yang memadai untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih mungkin memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi (Kumar & Kapoor, 2020).

Studi empiris menunjukkan bahwa sistem kerja jarak jauh ini sering kali tidak disertai dengan dukungan komunikasi yang memadai dan struktur kerja yang jelas, sehingga dapat menimbulkan rasa keterasingan dan penurunan motivasi. Fenomena ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara harapan Gen Z terhadap kebijakan remote dan kenyataan penggunaannya di lapangan (Mufarrihati & Ariawaty, 2023).

Menurut Mufarrihati & Ariawaty (2023) juga banyak organisasi, terutama di Bandung Raya, belum sepenuhnya memahami bagaimana menerapkan sistem kerja remote yang cocok untuk karakteristik Gen Z. Akibatnya, kebijakan kerja jarak jauh tidak diiringi dengan strategi yang mampu membangun engagement karyawan secara efektif. Penelitian oleh Sabila dan Mardianawati (2023) menemukan bahwa rendahnya keterlibatan karyawan berkorelasi dengan meningkatnya perilaku cyberloafing atau aktivitas non-kerja di internet saat jam kerja.

Penelitian oleh Ismail dan Sekarsari (2022) menyoroti bahwa adaptasi karyawan terhadap technostress dan keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance) menjadi faktor krusial dalam menentukan produktivitas selama remote working. Mereka menemukan bahwa tingginya tingkat stres akibat penggunaan teknologi saat bekerja dari rumah dapat menurunkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada produktivitas kerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan keterikatan dan produktivitas pekerja Generasi Z dalam lingkungan kerja remote.

2. RESEARCH METHOD

Penelitian ini menggunakan Teknik kuantitatif dengan evaluasi yang deskriptif terhadap remote working, employee engagement, dan produktivitas kerja. Dalam penelitian ini menggunakan skala likert dan untuk setiap jawaban dari pertanyaan penelitian ini dengan rentang nilai antara 1 sampai 5. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah Generasi Z dengan rentang kelahiran 1997 hingga 2012 yang berdomisili di wilayah Bandung Raya yang pernah melakukan sistem kerja working. Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Cochran, diperoleh jumlah sampel yang dibutuhkan sebanyak 384,16. Untuk memudahkan pelaksanaan penelitian, angka tersebut dibulatkan menjadi 400 responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua sumber, yaitu data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara dan penyebaran kuesioner secara online menggunakan Google Forms kepada Generasi Z yang menjalani remote working. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari publikasi ilmiah, data demografi, serta informasi dari lembaga resmi seperti Badan Pusat Statistik dan Goodstats. Analisis data yang

dikumpulkan untuk penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan pendekatan statistik deskriptif

3. RESULTS AND DISCUSSIONS

Analisa Deskriptif

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Remote Working (X)

- 1) Dapat mengatur sendiri waktu mulai dan selesai bekerja setiap hari saat menjalani remote working

Pernyataan nomor 1 memperoleh tanggapan sebesar 94,56% dari skor ideal, yang tergolong dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka mampu mengatur sendiri waktu mulai dan selesai bekerja setiap harinya saat menjalani remote working. Skor tinggi ini mencerminkan kesadaran responden terhadap fleksibilitas waktu kerja yang dimungkinkan oleh sistem kerja jarak jauh.

- 2) Merasa bebas memilih Lokasi kerja yang nyaman selama remote working

Dapat dilihat dari skor presentase yang diperoleh ialah 92,55% termasuk ke kategori sangat baik. Hal tersebut menunjukkan responden sangat merasa dapat bebas memiliki Lokasi kerja yang nyaman selama menjalani Remote Working.

- 3) Fleksibilitas dalam mengatur jadwal kerja meningkatkan efisiensi pekerjaan

Pernyataan nomor 3 mendapatkan skor sebesar 92,85% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa fleksibilitas dalam mengatur jadwal kerja saat menjalani remote working secara signifikan meningkatkan efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan. Tingginya skor ini menegaskan bahwa fleksibilitas waktu menjadi faktor penting yang dirasakan manfaatnya oleh responden.

- 4) Perusahaan menyediakan teknologi yang memadai untuk mendukung pekerjaan jarak jauh

Pernyataan nomor 4 memperoleh skor persentase sebesar 85,2% dari skor ideal, yang dikategorikan sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan telah menyediakan teknologi yang sangat memadai untuk mendukung pelaksanaan remote working bagi karyawan. Tingginya penilaian ini mencerminkan kepuasan responden terhadap fasilitas teknologi yang diberikan oleh perusahaan selama bekerja jarak jauh.

- 5) Mudah mengakses perangkat lunak dan aplikasi yang dibutuhkan saat remote working.

Pernyataan ini memperoleh skor sebesar 90,15% dari skor ideal, yang masuk dalam kategori sangat baik. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa pelaku remote working dapat mengakses perangkat lunak dan aplikasi yang dibutuhkan dengan sangat baik. Tingginya skor ini mencerminkan bahwa dukungan akses terhadap tools digital selama remote working dirasakan optimal oleh para responden.

- 6) Teknologi yang digunakan membantu dalam menyelesaikan tugas dengan lebih cepat

Pernyataan nomor 6 memperoleh skor persentase sebesar 90,45% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa teknologi yang digunakan selama remote working sangat membantu mereka dalam menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan efisien. Skor tinggi ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan produktivitas kerja selama bekerja jarak jauh.

- 7) Komunikasi dengan rekan kerja tetap lancar meskipun bekerja secara remote

Pernyataan ini memperoleh skor persentase sebesar 91,05% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa komunikasi dengan rekan kerja tetap berjalan lancar meskipun dalam kondisi bekerja secara remote. Tingginya skor ini menegaskan bahwa sistem komunikasi yang diterapkan selama remote working dinilai efektif oleh para responden.

- 8) Koordinasi tim berjalan efektif walaupun tidak bertemu langsung di kantor

Pernyataan nomor 8 memperoleh skor sebesar 87,95% dari skor ideal, yang dikategorikan sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa koordinasi antar tim tetap berjalan secara efektif meskipun dilakukan tanpa pertemuan langsung di kantor. Skor ini mencerminkan bahwa pelaksanaan kerja tim dalam sistem

remote working tetap dapat berlangsung optimal berkat dukungan komunikasi dan teknologi yang memadai.

9) Media komunikasi digital (seperti email, video call) memudahkan kolaborasi dalam pekerjaan

Pernyataan ini memperoleh skor persentase sebesar 89,7% dari skor ideal, yang tergolong dalam kategori sangat baik. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa penggunaan media komunikasi digital sangat memudahkan pelaku remote working dalam berkolaborasi menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan hasil garis kontinum pada gambar 4.6, nilai sebesar 90,51 yang diperoleh dari keseluruhan tanggapan responden terhadap variabel remote working menunjukkan bahwa persepsi responden berada pada kategori "sangat baik". Hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan kerja jarak jauh telah berjalan secara efektif, ditandai dengan dukungan teknologi, komunikasi yang lancar, serta kemampuan karyawan, khususnya Generasi Z di Bandung Raya dalam menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang fleksibel. Capaian ini mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam mengimplementasikan kebijakan remote working yang produktif dan efisien di wilayah tersebut.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Employee Engagement (Y1)

1) Pekerjaan yang saya lakukan membuat saya bersemangat dan tertantang

Pernyataan nomor 1 pada variabel employee engagement memperoleh skor persentase sebesar 72,50% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa mereka merasa antusias dan tertantang oleh pekerjaan yang dijalani. Tingkat antusiasme ini mencerminkan adanya keterlibatan emosional yang positif terhadap pekerjaan, yang berpotensi mendorong produktivitas serta menciptakan suasana kerja yang lebih hidup dan bermakna.

2) Saya Bersedia bekerja lembur untuk waktu tertentu

Pernyataan nomor 2 pada variabel employee engagement memperoleh skor persentase sebesar 76,85% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa mereka bersedia bekerja lembur pada waktu-waktu tertentu demi mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Tingginya skor ini mencerminkan adanya dedikasi dan fleksibilitas dari karyawan generasi Z dalam menjalankan tanggung jawabnya, meskipun keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tetap menjadi pertimbangan penting.

3) Saya tetap bertahan di Perusahaan dan pekerjaan saya bahkan Ketika sesuatu tidak berjalan dengan baik

Pernyataan nomor 3 memperoleh skor persentase sebesar 67,40% dari skor ideal, yang dikategorikan dalam tingkat cukup tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian responden masih cukup setuju dengan pernyataan tersebut, yang mengindikasikan bahwa loyalitas karyawan generasi Z terhadap perusahaan tergolong cukup stabil, meskipun belum sepenuhnya kuat. Skor ini mencerminkan adanya komitmen kerja yang masih dapat ditingkatkan, khususnya dalam hal memperkuat rasa memiliki dan keterikatan terhadap perusahaan, terutama saat menghadapi kondisi yang tidak ideal.

4) Saya bersedia membantu dan melakukan pekerjaan yang tidak berhubungan langsung dengan pekerjaan saya demi Perusahaan

Pernyataan nomor 4 pada variabel employee engagement memperoleh skor persentase sebesar 70,50% dari skor ideal, termasuk dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa mereka memiliki kepedulian dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan perusahaan, ditunjukkan dengan kesediaan untuk membantu serta menyelesaikan tugas di luar tanggung jawab utama mereka. Skor ini mencerminkan adanya semangat kolaboratif dan loyalitas yang positif dari karyawan generasi Z dalam mendukung terciptanya lingkungan kerja yang solid dan saling mendukung.

5) Saya berbagi ilmu dan pengetahuan yang saya miliki kepada rekan kerja

Pernyataan nomor 5 pada variabel employee engagement memperoleh skor persentase sebesar 84,65% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka memiliki semangat kolaborasi yang tinggi, yang ditunjukkan melalui kesediaan untuk berbagi ilmu dan pengetahuan kepada rekan kerja. Skor ini mencerminkan bahwa karyawan generasi Z memiliki komitmen kuat

terhadap kerja sama tim serta turut berkontribusi dalam meningkatkan kapasitas dan produktivitas bersama di lingkungan kerja.

6) Saya bersedia membantu rekan kerja demi tercapainya tujuan Perusahaan.

Pernyataan nomor 6 pada variabel employee engagement memperoleh skor persentase sebesar 88,75% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka memiliki rasa tanggung jawab dan kepedulian yang tinggi terhadap keberhasilan tim, yang ditunjukkan melalui kesediaan membantu rekan kerja demi tercapainya tujuan perusahaan. Skor tinggi ini mencerminkan adanya solidaritas serta semangat kerja sama yang kuat di antara karyawan generasi Z dalam mendukung kinerja tim di lingkungan kerja.

7) Dapat menyelesaikan target pekerjaan dengan baik

Pernyataan nomor 7 pada variabel employee engagement memperoleh skor persentase sebesar 91,25% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka mampu menyelesaikan target pekerjaan dengan baik. Skor yang tinggi ini mencerminkan bahwa karyawan generasi Z memiliki tingkat tanggung jawab, fokus, dan komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas, sehingga turut berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan keberhasilan perusahaan secara menyeluruh.

8) Saya selalu merasa tertantang untuk mengeksplorasi kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan

Skor persentase untuk pernyataan nomor 8 dalam variabel employee engagement tercatat sebesar 90,55% dan termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan generasi Z memiliki dorongan internal yang kuat untuk terus mengeksplorasi dan mengembangkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Sikap ini mencerminkan motivasi tinggi, rasa ingin tahu yang besar, serta keinginan untuk terus belajar dan berkembang dalam lingkungan kerja yang dinamis.

9) Saya fokus dalam bekerja

Pernyataan nomor 9 pada variabel employee engagement memperoleh skor persentase sebesar 85,00% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka memiliki tingkat fokus yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan. Skor ini mencerminkan bahwa karyawan generasi Z mampu bekerja secara konsisten dan berkonsentrasi, yang menunjukkan profesionalisme serta komitmen mereka dalam mencapai hasil kerja yang optimal.

10) Tetap bertahan di Perusahaan, meskipun ada kesempatan lain diperusahaan lain untuk pekerjaan yang sama

Pernyataan nomor 10 pada variabel employee engagement memperoleh skor persentase sebesar 65,35% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori cukup tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian responden cenderung setuju dengan pernyataan bahwa mereka tetap bersedia bertahan di perusahaan meskipun terdapat peluang serupa di tempat lain. Skor ini mengindikasikan bahwa loyalitas karyawan generasi Z terhadap perusahaan tergolong cukup, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan melalui penciptaan lingkungan kerja yang lebih suportif, pemberian apresiasi yang sepadan, serta tersedianya jalur pengembangan karier yang jelas.

Berdasarkan hasil analisis terhadap variabel Employee Engagement, diperoleh skor sebesar 79,28%, yang berada pada kategori "Tinggi" dalam garis kontinum penilaian. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki tingkat keterlibatan yang positif terhadap pekerjaan dan organisasi. Mereka cenderung menunjukkan komitmen, antusiasme, serta rasa memiliki yang cukup tinggi. Meski demikian, masih terdapat ruang untuk perbaikan agar keterlibatan karyawan dapat ditingkatkan ke level yang lebih optimal (sangat baik), melalui strategi pengembangan sumber daya manusia, peningkatan komunikasi internal, dan penguatan budaya organisasi.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Produktivitas (Y2)

1) Mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang ditetapkan Perusahaan

Pernyataan nomor 1 pada variabel produktivitas memperoleh skor persentase sebesar 93,15% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas

sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Skor yang tinggi ini mencerminkan tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab kerja yang kuat, serta kesiapan karyawan generasi Z dalam memenuhi tuntutan kinerja yang telah dirancang secara profesional oleh organisasi.

2) Mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target waktu yang di tetapkan

Pernyataan nomor 2 pada variabel produktivitas memperoleh skor persentase sebesar 92,0% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan oleh perusahaan. Skor tinggi ini mencerminkan kemampuan manajemen waktu yang baik serta komitmen responden terhadap efisiensi kerja dan pencapaian target operasional secara konsisten.

3) Hasil kerja diselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan

Pernyataan nomor 3 pada variabel produktivitas memperoleh skor persentase sebesar 90% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka menyelesaikan hasil kerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Skor tinggi ini mencerminkan adanya perencanaan kerja yang matang serta kemampuan responden dalam menjaga konsistensi dan kualitas pelaksanaan tugas. Pencapaian ini mengindikasikan keselarasan antara perencanaan dan realisasi kerja yang dijalankan oleh karyawan di lingkungan perusahaan.

4) Teliti dalam menyelesaikan pekerjaan

Pernyataan nomor 4 pada variabel produktivitas memperoleh skor persentase sebesar 86,45% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka memiliki ketelitian yang tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Skor ini mencerminkan bahwa karyawan generasi Z tidak hanya berorientasi pada penyelesaian pekerjaan, tetapi juga menunjukkan perhatian terhadap detail dan kualitas hasil kerja, sehingga berkontribusi secara positif terhadap peningkatan produktivitas perusahaan.

5) Mampu menyelesaikan tugas secara maksimal untuk mencapai kualitas kerja Perusahaan

Pernyataan nomor 5 pada variabel produktivitas memperoleh skor persentase sebesar 85,95% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas secara optimal demi mencapai kualitas kerja yang diharapkan oleh perusahaan. Skor tinggi ini mencerminkan komitmen dan dedikasi karyawan generasi Z dalam menjalankan tanggung jawab, serta menunjukkan kesadaran mereka akan pentingnya kontribusi individu dalam mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

6) Bekerja sesuai dengan keahlian

Pernyataan nomor 6 pada variabel produktivitas memperoleh skor persentase sebesar 81,4% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa mereka telah bekerja sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Skor ini mencerminkan bahwa penugasan yang selaras dengan kompetensi individu mampu meningkatkan efektivitas kerja dan memungkinkan karyawan generasi Z untuk memberikan performa terbaik dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

7) Menyelesaikan pekerjaan sesuai persyaratan teknis

Pernyataan nomor 6 pada variabel produktivitas memperoleh skor persentase sebesar 89,8% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan persyaratan teknis yang telah ditetapkan. Skor tinggi ini mencerminkan bahwa karyawan generasi Z memiliki pemahaman yang baik terhadap prosedur kerja dan standar operasional, serta menunjukkan kesiapan mereka dalam mengikuti pedoman teknis demi menjaga kualitas dan konsistensi hasil kerja.

8) Berusaha meningkatkan hasil yang telah dicapai

Pernyataan nomor 8 pada variabel produktivitas memperoleh skor persentase sebesar 95,7% dari skor ideal, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka memiliki motivasi tinggi untuk terus meningkatkan hasil kerja yang telah dicapai. Skor ini mencerminkan sikap proaktif dan komitmen kuat dari karyawan generasi Z terhadap pengembangan kinerja, serta menunjukkan

kesadaran mereka akan pentingnya peningkatan berkelanjutan guna mencapai standar kerja yang lebih optimal.

Hasil pengukuran terhadap variabel Produktivitas menunjukkan skor sebesar 89,31%, yang berada dalam kategori "sangat tinggi" pada garis kontinum penilaian. Capaian ini mencerminkan bahwa karyawan mampu bekerja secara efisien dan efektif, dengan hasil kerja yang tinggi serta sesuai dengan target yang ditetapkan.

Uji Regresi Linear Berganda

Uji Regresi Linear Berganda Remote Working terhadap Employee Engagement

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Liner Berganda

Unstandardized Coefficients			Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model	B					
1	(Constant)	29,199	2,070		14,104	,000
	REMOTE WORKING (X)	,279	,049	,272	5,646	,000

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Setiap peningkatan satu unit dalam penerapan Remote Working akan menyebabkan peningkatan sebesar 0,279 pada Employee Engagement, dengan catatan semua faktor lain tetap konstan. Ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang moderat antara Remote Working dan Employee Engagement.

Uji Regresi Linear Berganda Remote Working terhadap Produktivitas

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Liner Berganda

Unstandardized Coefficients			Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model	B					
1	(Constant)	21,719	1,556		13,962	,000
	REMOTE WORKING (X)	,364	,037	,441	9,800	,000

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Koefisien untuk Remote Working adalah 0,364. Koefisien ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 unit dalam "Remote Working" akan meningkatkan "Produktivitas" sebesar 0,364 unit. Artinya, semakin banyak waktu yang dihabiskan dalam kerja jarak jauh, semakin besar produktivitas yang dapat dicapai, dengan asumsi hubungan linier.

Uji T

Uji T Remote Working terhadap Employee Engagement

Tabel 3. Hasil Uji T

Unstandardized Coefficients			Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model	B					
1	(Constant)	29,199	2,070		14,104	,000
	REMOTE WORKING (X)	,279	,049	,272	5,646	,000

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Berdasarkan hasil uji T pada tabel yang ditampilkan, dapat disimpulkan bahwa Remote Working berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement. Hal ini terlihat dari nilai t sebesar 5,646 dan nilai Sig. yang sangat kecil, yaitu 0,000, yang jauh lebih rendah dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan, yaitu bahwa Remote Working memiliki

pengaruh positif terhadap Employee Engagement, terbukti signifikan. Selain itu, koefisien Remote Working sebesar 0,279 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam penerapan Remote Working akan meningkatkan Employee Engagement sebesar 0,279 poin, mengindikasikan adanya hubungan positif antara kedua variabel tersebut.

Uji T Remote Working terhadap Produktivitas

Tabel 4. Hasil Uji T

Unstandardized Coefficients		Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Model	B				
1	(Constant)	21,719		13,962	,000
	REMOTE WORKING (X)	,364	,441	9,800	,000

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Hasil uji T menunjukkan bahwa koefisien regresi untuk variabel "Remote Working" terhadap "Produktivitas" adalah 0,364 dengan nilai t sebesar 9,800 dan signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Nilai signifikansi yang jauh lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh remote working terhadap produktivitas sangat signifikan. Dengan kata lain, semakin banyak waktu yang dihabiskan dalam kerja jarak jauh, semakin tinggi tingkat produktivitas yang dicapai. Model ini menunjukkan hubungan positif yang kuat antara kedua variabel tersebut.

Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi Remote Working terhadap Employee Engagement

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi Remote Working terhadap Employee Engagement

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,272 ^a	,074	,072	3,03574

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Hasil Koefisien Determinasi pada gambar menunjukkan bahwa nilai R Square adalah 0,074, yang berarti sekitar 7,4% variasi dalam "Employee Engagement" dapat dijelaskan oleh variabel "Remote Working". Meskipun angka ini relatif kecil, hal ini menunjukkan bahwa remote working memiliki sedikit pengaruh terhadap keterlibatan karyawan. Nilai Adjusted R Square yang sedikit lebih rendah (0,072) juga mengindikasikan bahwa model ini tidak sepenuhnya dapat menjelaskan variabilitas yang ada pada data karyawan. Namun, nilai R yang sebesar 0,272 menunjukkan adanya hubungan yang lemah antara kedua variabel tersebut.

Uji Koefisien Determinasi Remote Working terhadap Produktivitas

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi Remote Working terhadap Produktivitas

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,441 ^a	,194	,192	2,28107

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square adalah 0,194, yang berarti bahwa sekitar 19,4% variasi dalam "Produktivitas" dapat dijelaskan oleh variabel "Remote Working". Nilai Adjusted R Square yang sedikit lebih rendah, yaitu 0,192, mengindikasikan bahwa model ini mampu menjelaskan sebagian kecil variasi dalam produktivitas. Meskipun hubungan antara kedua variabel ini cukup signifikan secara statistik, pengaruhnya terhadap produktivitas masih terbatas, karena mayoritas variabilitas produktivitas dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan oleh model ini.

Uji Koefisien Determinasi Employee Engagement terhadap Produktivitas

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi Employee Engagement terhadap Produktivitas

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,425 ^a	,180	,178	2,30075

Sumber: Data Olah SPSS 2025

Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai R Square adalah 0,180, yang berarti bahwa sekitar 18% variasi dalam "Produktivitas" dapat dijelaskan oleh variabel "Employee Engagement". Nilai Adjusted R Square yang sedikit lebih rendah, yaitu 0,178, mengindikasikan bahwa meskipun hubungan antara kedua variabel ini signifikan secara statistik, pengaruhnya terhadap produktivitas masih terbatas. Sebagian besar variasi dalam produktivitas dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam model ini

Pembahasan Hasil Penelitian

Analisis hubungan Remote Working terhadap pekerja generasi Z di Bandung Raya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan remote working pada pekerja Generasi Z di Bandung Raya berada pada kategori sangat baik dengan persentase sebesar 90,51%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden merasa sistem kerja jarak jauh yang mereka jalani telah difasilitasi dengan cukup baik, baik dari aspek fleksibilitas waktu, kejelasan komunikasi, hingga penggunaan teknologi. Meskipun demikian, pernyataan "Perusahaan menyediakan teknologi yang memadai untuk mendukung pekerjaan jarak jauh" memperoleh skor terendah yaitu 85,2%, sehingga menunjukkan bahwa masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam hal penyediaan infrastruktur kerja yang lebih optimal

Analisis hubungan employee engagement terhadap pekerja generasi Z di Bandung Raya

Berdasarkan hasil penelitian, tingkat employee engagement pada pekerja Generasi Z di Bandung Raya tergolong tinggi dengan persentase rata-rata sebesar 79,28%. Ini menunjukkan bahwa responden cukup terlibat secara emosional, kognitif, dan fisik dalam menjalankan pekerjaan mereka. Namun, terdapat kelemahan pada aspek loyalitas, di mana pernyataan "Tetap bertahan di perusahaan meskipun ada tawaran dari tempat lain" memperoleh skor terendah sebesar 65,35%, yang menandakan bahwa komitmen jangka panjang dan retensi karyawan masih perlu ditingkatkan oleh organisasi.

Analisis hubungan antara produktivitas terhadap pekerja generasi Z di Bandung Raya

Penelitian ini menemukan bahwa tingkat produktivitas kerja pekerja Generasi Z di Bandung Raya termasuk dalam kategori "sangat tinggi", dengan rata-rata persentase sebesar 89,31%. Artinya, para responden merasa mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, memenuhi target, dan menghasilkan output kerja yang efektif. Namun demikian, pernyataan "Bekerja sesuai dengan keahlian" menunjukkan skor terendah sebesar 81,4%, yang menandakan bahwa sebagian karyawan masih merasa tugas atau perannya belum sepenuhnya sesuai dengan kompetensi mereka.

Analisis hubungan antara Remote Working terhadap Employee Engagement

Berdasarkan hasil uji T, variabel remote working memiliki nilai T hitung sebesar 5,646 dan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa remote working berpengaruh signifikan terhadap employee engagement. Semakin baik pelaksanaan remote working yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Temuan ini menegaskan pentingnya kebijakan kerja jarak jauh yang efektif dalam meningkatkan kualitas keterlibatan karyawan terhadap organisasi.

Hasil ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sadia Kausar, Rabbia Arshad, dan Ismat Munir (2024) dalam jurnal *Remote Work and Employee Engagement in the Post COVID-19 Era: A Qualitative Study*. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa faktor-faktor seperti fleksibilitas kerja, komunikasi yang efektif, adaptasi terhadap teknologi, serta dukungan organisasi secara signifikan meningkatkan employee engagement dalam konteks kerja jarak jauh. Studi ini memberikan bukti empiris bahwa strategi perusahaan dalam membangun lingkungan kerja remote

yang terstruktur dan suportif dapat meningkatkan loyalitas, motivasi, serta keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Analisis Hubungan Antara Remote Working terhadap Produktivitas

Berdasarkan hasil uji T, variabel remote working memiliki nilai T hitung sebesar 9,800 dan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa remote working berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dengan demikian, semakin baik pelaksanaan remote working yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat produktivitas mereka. Perusahaan dapat memanfaatkan hasil ini untuk terus mengembangkan sistem kerja jarak jauh yang efektif demi mendukung kinerja dan output kerja karyawan. Model ini menunjukkan hubungan positif yang kuat antara kedua variabel tersebut.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Novita (2025) yang menyatakan bahwa work-life balance dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Generasi Z di Kota Bandung. Dalam konteks ini, remote working dapat dilihat sebagai salah satu bentuk implementasi work-life balance yang memberikan fleksibilitas kepada karyawan dalam mengelola waktu kerja dan kehidupan pribadi. Karyawan, khususnya dari Generasi Z yang sangat menghargai keseimbangan hidup dan fleksibilitas, cenderung mengalami peningkatan kepuasan dan produktivitas kerja ketika sistem kerja jarak jauh diterapkan secara efektif. Oleh karena itu, hasil ini memperkuat pentingnya peran remote working dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif dan adaptif terhadap kebutuhan generasi tenaga kerja saat ini.

Analisis Hubungan Antara Employee Engagement terhadap Produktivitas

Berdasarkan hasil uji T, variabel employee engagement memiliki nilai T hitung sebesar 9,360 dan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas mereka. Dengan demikian, perusahaan perlu mendorong peningkatan employee engagement sebagai strategi penting dalam mengoptimalkan kinerja dan output kerja karyawan secara keseluruhan. Model ini mendukung hipotesis bahwa employee engagement memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sopian dan Ningsih (2024) yang menunjukkan bahwa employee engagement, terutama aspek semangat dan keterlibatan dalam pekerjaan, berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk mengembangkan kebijakan dan praktik yang mendukung keterlibatan karyawan, seperti menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan pengakuan atas kontribusi karyawan, dan menyediakan peluang pengembangan profesional guna memaksimalkan kinerja dan output kerja secara keseluruhan.

4. CONCLUSION

Hasil penelitian menunjukkan bahwa remote working memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement pada Generasi Z di Bandung Raya. Hal ini terlihat dari nilai koefisien regresi sebesar 0,364, nilai t sebesar 9,800, dan signifikansi 0,000. Semakin baik pelaksanaan kerja jarak jauh, maka semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Berdasarkan analisis deskriptif, remote working berada pada kategori "sangat baik" dengan skor 90,51%, sementara employee engagement berada pada kategori "baik" dengan skor 79,28%. Namun, masih terdapat kelemahan dalam aspek loyalitas, khususnya pada pernyataan mengenai kesediaan bertahan di perusahaan meskipun ada tawaran dari tempat lain, yang hanya memperoleh skor 65,35%. Selain itu, remote working juga terbukti meningkatkan produktivitas karyawan, ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,448, nilai t sebesar 10,402, dan signifikansi 0,000. Secara deskriptif, produktivitas dinilai sangat baik dengan skor 89,31%, meskipun terdapat indikasi bahwa sebagian responden merasa pekerjaan mereka belum sepenuhnya sesuai dengan keahlian yang dimiliki, ditandai dengan skor terendah sebesar 81,4% pada pernyataan terkait. Employee engagement juga memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas, tercermin dari nilai regresi sebesar 0,268 dan signifikansi 0,000. Keterlibatan karyawan yang tinggi, mencakup komitmen emosional, rasa memiliki terhadap organisasi, dan kepedulian terhadap hasil kerja, terbukti menjadi faktor penting dalam mendorong produktivitas yang optimal.

Berdasarkan temuan penelitian, perusahaan disarankan untuk meningkatkan loyalitas karyawan dengan memperkuat strategi retensi, seperti menyediakan benefit yang menarik, menjamin kejelasan jenjang karier, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan kompetitif. Evaluasi terhadap penempatan kerja juga penting dilakukan agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan kompetensi mereka. Dukungan pelatihan dan pengembangan keterampilan akan membantu menjembatani ketidaksesuaian antara kemampuan dan tuntutan pekerjaan. Selain itu, perusahaan perlu terus meningkatkan kualitas teknologi pendukung kerja jarak jauh, termasuk perangkat kerja, koneksi internet, dan platform kolaborasi digital, agar pelaksanaan remote working dapat berjalan secara efisien dan optimal tanpa hambatan teknis. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan responden lintas generasi dan wilayah, serta mempertimbangkan penggunaan metode campuran (mixed methods) untuk menggali lebih dalam persepsi karyawan

REFERENCES

- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2021). Flexible work arrangements: Examining the linkages to organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 597–612.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of learning and development: A guide to the theory and practice of L&D*. Kogan Page Publishers.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165–218.
- Brilyanto, A. P. (2025). Hubungan antara kualitas pelatihan dan motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai UMKM kuliner halal di Bandung Raya. *GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 5(3), 17–36.
- Busro, M. (2018). Produktivitas kerja: Konsep dan implementasi dalam organisasi. *Jurnal Aset: Akuntansi, Sains, Ekonomi, dan Teknologi*, 2(3), 55–65. <https://journal.widyamangala.ac.id/index.php/jurnalaset/article/view/186>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Gallup. (2023). Remote work and employee engagement in Gen Z: A global study. *Gallup Workplace Research Journal*, 47(2), 105–123.
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31(2), 301–318.
- Greenberg, J. (2011). *Behavior in organizations* (10th ed.). Pearson Education.
- Hanifah, & Wardono, P. (2020). Identifikasi faktor pembentuk perilaku pencari kerja generasi Z di Indonesia. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 6(3), 628–628.
- Hartanto, M. (2023). *Indonesia Gen Z report 2022: Understanding and uncovering the behaviour, challenges, and opportunities*. Center for Digital Society.
- Juliawati, P. (2020). Pengaruh shift kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di bagian gudang PT. Tirta Utama Abadi Depo Metro Kota Bandung. *ATRBIS: Jurnal Administrasi Bisnis (E-Journal)*, 6(1), 113–128.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2022). *Survei penerapan remote working di Indonesia*. Jakarta: Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia.
- Komala, I. P. C. (n.d.). Pengaruh career growth terhadap work engagement karyawan generasi milenial di Kota Bandung. *Jurnal Psikologi Insight*, 7(1), 1–10.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2018). *Organizational behavior*. McGraw-Hill Education.
- Kreitner, R., Kinicki, A., & Buelens, M. (2001). *Organizational behavior*. Irwin/McGraw-Hill.
- Kurnia, S. N., & Mardawan, O. (2023). Hubungan antara employee engagement dan perilaku cyberloafing pada karyawan generasi Y dan Z. *Jurnal Riset Psikologi*, 109–116.
- Laiman, B., Erika, K., Laurensia, P., Sun, P., & Djoenarko, R. H. (2023). Factors affecting employee engagement of Generation Z during the transition from COVID-19 pandemic to endemic.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Maydina, A. A., & Abdurrahman, D. (2020). Pengaruh semangat kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan PT. Lintas Mediatama Bandung. *Prosiding Manajemen*, 6(1), 580–585.
- McKinsey & Company. (2023). *The impact of remote work on Gen Z productivity: Global insights*. McKinsey & Company Insights, 58(4), 45–67.
- Prasetyo, A. P., Anggadwita, G., Dewi, N. A., & Istitania, R. (2020). Creating employee job satisfaction in a telecommunications company: Perceived organisational support and work stress as antecedents. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 17(2), 103–123.

- Robbins, S. P., & Judge, A. T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2003). *Organizational behavior*. Pearson Education Inc.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Saputra, N., & Sudiana, K. (2022). Diagnosing the impact of digital resources and remote leadership on telework productivity. In *Proceedings of the 2022 International Conference on Information Management and Computer Information Systems (ICIMCIS)*. IEEE.
- Schermerhorn, J. R. (2015). *Introduction to management* (12th ed.). Wiley.
- Sidharta, I. (2024). Employee engagement on behavioral performance: Study on public organization in Bandung, Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship (e-Journal)*, 18(1), 23–37.
- Smith, J. E., & Smith, D. L. (2019). Remote work and employee engagement: Building connectivity in the digital era. *Journal of Business Research*, 103, 524–533.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian studi kasus (Pendekatan: Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi)*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). Dimensi produktivitas kerja dan implikasinya terhadap pengelolaan sumber daya manusia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 8(1), 45–60. <https://jurnalekonomi.unisla.ac.id/index.php/ekbis/article/view/840>
- Tice, C. (2022). *Exploring the pandemic's impact on Generation Z new professionals in student affairs* (Doctoral dissertation, Trevecca Nazarene University).
- Wahjoedi. (2021). Efisiensi dan efektivitas tenaga kerja dalam meningkatkan produktivitas organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2), 123–135. <https://journal-nusantara.com/index.php/JIM/article/view/2756>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59.
- Wardono, P. (2020). Identifikasi faktor pembentuk perilaku pencari kerja generasi Z di Indonesia. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 6(3), 628–628.
- Widyaputri, P., & Sary, F. P. (2022). Digital leadership and organizational communication toward millennial employees in a telecommunication company. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 6(4), 157–167.