



## Pengaruh Remote Working Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Generasi Z (Studi Kasus Pada Perusahaan Startup di Kota Bandung)

**Vania Citta Mufarrihati**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran

[vania19001@mail.unpad.ac.id](mailto:vania19001@mail.unpad.ac.id)

**R. Rina Novianty Ariawaty**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran

[rina.novianty@unpad.ac.id](mailto:rina.novianty@unpad.ac.id)

**Abstract :** Generation Z has now entered a work environment that was previously only filled with Generation X and Millennials. With Generation Z's preference for remote working, companies need to prepare and adapt to this phenomenon. However, remote working apparently has advantages and disadvantages that can increase or decrease the level of employee engagement in the company. Especially in startup companies, which started to become popular during the COVID-19 pandemic, most of them implemented remote working. Apart from that, as many as 49.5% of startup employees are from generation Z, so it needs to be a priority so that companies have a high level of employee engagement. Due to the fact that only 10% of startups in Indonesia can survive and 26% fail due to low levels of employee engagement. This research aims to determine the relationship between remote working and employee engagement among generation Z employees of startup companies in the city of Bandung. Sample in this research was 120 people from the generation Z who currently/have (at least 3 months) worked at a startup company in Bandung city. By determining the sample using purposive sampling with the hair's formula. The method used in this research uses descriptive and verification methods with a quantitative approach, which is measured using a simple linear regression test. The results of this research show that remote working has a positive influence on employee engagement.

**Kata kunci:** Generation Z; Startup; Remote Working; Employee Engagement; Bandung City

**Abstrak :** Generasi Z kini telah memasuki lingkungan kerja yang sebelumnya hanya diisi oleh Generasi X dan Milenial. Dengan preferensi Generasi Z terhadap kerja jarak jauh, perusahaan perlu bersiap dan beradaptasi dengan fenomena ini. Namun, remote working ternyata memiliki kelebihan dan kekurangan yang dapat meningkatkan atau menurunkan tingkat keterikatan karyawan pada perusahaan. Apalagi di perusahaan startup yang mulai populer di masa pandemi COVID-19, sebagian besar menerapkan kerja jarak jauh. Selain itu, sebanyak 49,5% karyawan startup berasal dari generasi Z sehingga perlu menjadi prioritas agar perusahaan memiliki tingkat keterikatan karyawan yang tinggi. Pasalnya, hanya 10% startup di Indonesia yang mampu bertahan dan 26% gagal karena rendahnya tingkat keterikatan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan remote working dengan Employee Engagement pada karyawan generasi Z pada perusahaan startup di Kota Bandung. Sampel dalam penelitian ini adalah 120 orang generasi Z yang sedang/sudah (minimal 3 bulan) bekerja pada perusahaan startup di kota Bandung. Dengan penentuan sampel menggunakan purposive sampling dengan rumus rambut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif, yang diukur menggunakan uji regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remote working mempunyai pengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.

**Kata kunci:** Generasi Z; Rintisan; Bekerja Jarak Jauh; Keterlibatan Karyawan; Kota Bandung

## **PENDAHULUAN**

*Employee engagement* berperan penting pada keberlangsungan perusahaan. Menurut Saks (2006), *employee engagement* berhubungan kuat dengan komitmen. Komitmen tersebut dilakukan dengan *performance* yang terdiri atas emosional, kognitif, dan perilaku. Dengan tingginya tingkat *employee engagement* mendapatkan hasil yang positif, seperti menurunkan stress dan konflik, karyawan yang yakin pada tujuan perusahaan, memiliki keinginan untuk belajar, adanya kendali diri pada lingkungan kerja, loyal pada perusahaan, motivasi, kreatif, memiliki identitas organisasi, dan kerjasama tim yang baik (Storey et al., 2008).

*Employee engagement* ini memiliki faktor-faktor yang dapat meningkatkan tingkat *employee engagement* pada suatu perusahaan. Faktor-faktor ini digunakan oleh Ulrich dan Brockbank (2005), yang terdiri dari *Vision, Opportunity, Incentive, Impact, Community, Communication*, dan *Experimentation* atau yang biasa disingkat VOI2C2E. Visi (*Vision*) yang berarti karyawan memiliki pemahaman akan masa depan dengan melibatkan hati dan pikirannya. Peluang (*Opportunity*) berarti bahwa pekerjaan yang dilakukan dapat memberikan peluang untuk berkembang secara individu ataupun profesional. Insentif (*Incentive*) yang berarti bahwa perusahaan dapat memberikan kompensasi yang adil. Dampak (*Impact*) yang berarti pekerjaan yang dilakukan memiliki dampak yang nyata bagi perusahaan. Komunitas (*Community*) merupakan lingkungan yang dapat menjadi tim dan rekan yang saling peduli. Komunikasi (*Communication*) yang terjadi harus dua arah sehingga karyawan dan perusahaan saling mengetahui keadaan yang sebenarnya. Eksperimen (*Experimentation*) yang berarti fleksibel dalam melaksanakan kebijakan sesuai dengan keadaan karyawan dan perusahaan. Dari faktor-faktor tersebut, apa yang akan terjadi dengan *employee engagement* pada Generasi Z?

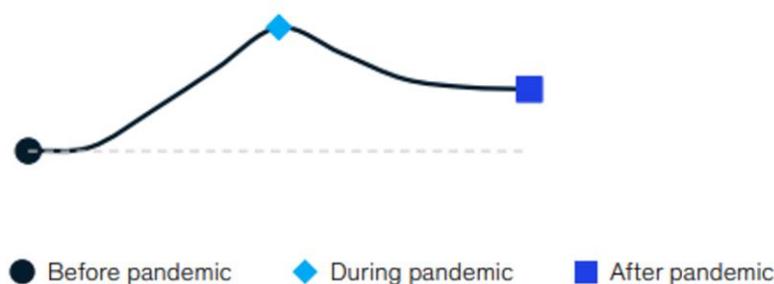
Generasi Z (lahir tahun 1995 - 2010) kini sudah memasuki lingkungan kerja yang sebelumnya hanya dipenuhi dengan Generasi X dan Millenials saja. Generasi Z mempunyai ciri khas yang berbeda dengan berbagai generasi sebelumnya. Generasi Z merasa harus selalu menunjukkan jati dirinya. Dalam hal tersebut Generasi Z senang untuk bereksperimen, menguji dan berubah dengan identitas individu mereka. Sehingga Generasi Z lebih menghargai hak asasi manusia daripada generasi-generasi sebelumnya. Selain itu, Generasi Z juga ‘communaholic’ yang berarti bahwa Generasi Z senang berteman dalam dunia maya maupun dunia nyata. Generasi Z cenderung tidak peduli dengan latar belakang (keadaan ekonomi dan pendidikan) seseorang dan hubungan yang terjalin murni karena adanya kesamaan kepentingan. Sehingga 52% Generasi Z menganggap berpindah-pindah kelompok adalah hal yang wajar. Generasi Z juga merupakan pendialog. Generasi Z percaya bahwa

berdialog yang bernilai tinggi dapat berpengaruh kepada identitas individu, penolakan stereotip dan tingkat pragmatisme. Sebagai contoh, Generasi Z merasa nyaman dan tanpa melakukan penolakan ketika berinteraksi dengan lembaga keagamaan di luar kepercayaannya. Generasi Z justru menyerap dialog tersebut untuk mengekstraksi hal yang masuk akal bagi mereka. Berbagai hal tersebut membentuk karakter lainnya yaitu realistik. 65% Generasi Z ingin mengetahui dan memegang kendali pada hal yang terjadi disekitarnya. Sehingga Generasi Z lebih menyukai hidup yang stabil dibanding menjadi *risk taker*. Karakteristik yang terakhir adalah cara konsumsi Generasi Z yang berbeda dengan generasi sebelum-sebelumnya. Generasi Z juga lebih memilih untuk dapat mengakses produk atau layanan dibandingkan harus memiliki produk atau layanan tersebut. Sebagai contoh dalam pembelian mobil, Generasi Z lebih memilih untuk menyewa. Sehingga kini perusahaan mobil menyediakan penyewaan langsung kepada konsumen. Selain itu, Generasi Z juga mengkonsumsi hal yang berkaitan dengan identitas individu mereka. Generasi Z tidak merasa masalah dengan kocek yang lebih tinggi untuk mendapatkan produk atau layanan yang sesuai dengan identitas individu mereka. Generasi Z juga memperhatikan latar belakang dari produk atau layanan yang dikonsumsinya. Sebagai generasi yang *digital native* yang dapat mengakses informasi dengan sangat cepat. Sehingga perusahaan perlu berhati-hati dalam segala tindakannya (Francis & Hoefel, 2018).

Dengan berbagai karakteristik Generasi Z yang ternyata cukup berbeda dengan generasi-generasi sebelumnya. Didapatkan juga perbedaan yang signifikan pada hasil *employee engagement* generasi z dengan generasi sebelumnya. Didapatkan hasil bahwa Generasi Z merupakan generasi yang paling tidak loyal pada pekerjaannya. Hanya 9% Generasi Z yang dapat bertahan selama lebih dari 3 tahun dan 57,3% Generasi Z hanya dapat bertahan maksimal 1 tahun pada pekerjaannya. Hal ini disebabkan karena Generasi Z merasakan ketidakpuasan atau kurangnya tingkat partisipasi dalam bekerja. Namun, Generasi Z akan berkontribusi secara maksimal dengan memberikan segala kemampuan, pemikiran dan tenaga jika mereka mengetahui bahwa pekerjaan tersebut penting bagi perusahaannya. Dengan begitu Gen Z memiliki semangat kerja yang tinggi. Namun, karena masa kerja yang masih sedikit dan mudah berpindah-pindah tempat. Generasi Z cenderung memiliki tingkat dedikasi yang rendah. Dengan dedikasi dan loyalitas yang rendah, Generasi Z juga kurang dalam menyerap apa yang mereka kerjakan ditunjukkan dari tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan dan perusahaannya (Atieq, 2019). Bahkan, Generasi Z lebih memilih untuk menjadi pengangguran saja dibanding harus merasa tidak bahagia di tempat kerja. Sehingga kepuasan kerja menjadi prioritas utama bagi Generasi Z (Annur, 2022).

Tingkat *employee engagement* tersebut banyak dipengaruhi oleh karakteristik setiap individu berdasarkan generasinya. Selain karakteristik individu, terdapat faktor eksternal yang memberikan dampak pada tingkat *employee engagement*. Faktor eksternal ini berkaitan dengan sistem kerja yang bermacam-macam seperti bekerja di kantor, *hybrid*, dan *remote work*. Apalagi setelah terjadinya pandemi Covid-19, para pekerja setidaknya sudah merasakan bekerja secara *hybrid* ataupun *remote working*. Hasil survey *Jobstreet* (2021) yang dilakukan pada saat pandemi Covid-19, mengatakan bahwa 23% masyarakat Indonesia menginginkan *remote working* sepenuhnya, 68% menginginkan dilakukan secara *hybrid*, dan hanya 9% yang menginginkan bekerja di kantor sepenuhnya. Sehingga muncul berbagai preferensi baru dalam bekerja setelah berakhirnya pandemi Covid-19.

Berdasarkan penelitian McKinsey (2021) yang berjudul “*The Future of Work After COVID-19*”, mengatakan bahwa setelah pandemi berakhir 20%-25% pekerja di negara maju dapat *remote working* selama lebih dari 3 hari setiap minggunya. Terdapat ilustrasi evolusi penerapan *remote working* dari sebelum pandemi hingga setelah pandemi (gambar 1.1). Dari ilustrasi tersebut dapat disimpulkan bahwa setelah pandemi pun *remote working* ini masih banyak diterapkan dengan berbagai alasan seperti fleksibel, penghematan biaya perusahaan, dan beberapa tugas yang terasa lebih efektif. Hal ini dikuatkan dengan artikel Forbes (2023) “*What’s The Future of Remote Work In 2023?*” yang mengatakan bahwa generasi milenial dan generasi z lebih menyukai *remote working* sehingga perusahaan perlu bersiap dan beradaptasi dengan fenomena ini. Karena lambat laun perusahaan akan dipenuhi dengan karyawan generasi sekarang.



Hal tersebut selaras dengan pendapat Menteri Keuangan Sri Mulyani (2023) bahwa efek dari pandemi Covid-19 ini membuat anak-anak muda sudah nyaman untuk terus bekerja dari rumah sehingga generasi muda enggan untuk bekerja di kantor. Hal ini dipengaruhi oleh keadaan yang mengharuskan Gen Z merasakan sulitnya memahami nuansa kerja, menguraikan instruksi kerja dengan pesan singkat dan berkomunikasi dengan alat elektronik saja karena mereka memasuki dunia kerja pada masa yang mengharuskannya bekerja jarak jauh

(Stonehouse, 2022). Dengan kesulitan yang mereka alami tersebut, Gen Z yang tidak pernah merasakan bekerja di kantor yang dirasa kaku. Justru lebih memilih opsi yang lebih fleksibel dengan bisa bersantai di mana saja tanpa harus melakukan perjalanan kerja. Bahkan empat dari lima orang mengatakan bahwa mereka memiliki kendali dalam menyelesaikan pekerjaannya dan menjadikannya sebagai alasan untuk tetap menyukai pekerjaannya. Dengan kebiasaan Gen Z yang kurang formal ini cenderung memilih bekerja secara *hybrid* (Skinner, 2022).

*Remote working* ini memang memiliki beberapa kelebihan yang dianggap menguntungkan untuk kehidupan para pekerja di masa kini, yaitu jam kerja yang lebih fleksibel, penghematan waktu perjalanan ke tempat kerja, kebebasan dalam menentukan suasana tempat kerja (music, temperatur, dan perabotan), kemandirian, suasana yang non-formal, kebebasan bagi penyandang disabilitas dan ibu yang mengasuh anak, tidak ada pengawas di tempat kerja, dan biaya transportasi berkurang. Namun, banyak kekurangan yang dapat menjadi tantangan bagi para pekerja, yaitu kesulitan untuk memisahkan urusan pribadi dengan urusan pekerjaan, persyaratan keterampilan organisasi yang lebih tinggi, kurang bersosial, resiko kehilangan kontak dengan pekerja lain, kurangnya partisipasi dalam budaya perusahaan, dan perangkat yang tidak memadai (Klopotek, 2017; Mungkasa, 2020).

Selain pandangan dari para pekerja, tentunya ada kelebihan dan kekurangan yang dialami oleh para pemberi kerja atau pengusaha. Kelebihannya adalah pekerja semakin produktif, ketidakhadiran karyawan berkurang, jam kerja meningkat, meminimalisir biaya operasional kantor, dan meningkatnya pilihan untuk calon pegawai. Selain itu, kekurangannya adalah sulit memantau kinerja karyawan, sulit untuk meningkatkan sinergitas tim, jejaring sosial kantor yang menurun, sulitnya mendorong karyawan untuk keluar dari zona nyaman, dan kesulitan dalam melakukan *performance appraisal*. Dari kelebihan dan kekurangan tersebut perlu dijadikan *benchmark* untuk mengurangi tantangan dan memanfaatkan kelebihan dengan sebaik-baiknya (Mungkasa, 2020).

Dari berbagai pernyataan di atas, mengenai kelebihan dan kekurangan dari penerapan *remote working*. Didapatkan berbagai hal yang berkaitan dengan faktor yang memengaruhi *employee engagement*. Seperti yang tercantum pada dimensi *employee engagement* Schaufeli dan Bakker (2003), pada dimensi *absorption* ketika karyawan dalam pekerjaannya selalu fokus dan serius dalam bekerja, waktu terasa cepat berlalu di tempat kerja dan sulit melepaskan pekerjaannya. Tetapi nyatanya pada saat *remote working* banyak terjadi peran ganda antara tekanan pekerjaan dan keluarga (Aliffia et al., 2022). Pada dimensi *dedication*, *remote working* ini dapat mempengaruhi secara positif maupun negatif. Pengaruh positif dapat meningkatkan produktivitas kerja karena memiliki waktu yang lebih lama dirumah dan dekat dengan

keluarga, jam kerja yang lebih fleksibel, dan tidak merasa tertekan (Suryanto, 2020). Namun terdapat juga pengaruh negatifnya, justru dapat menurunkan produktivitas karena tidak adanya motivasi, bosan, adanya gangguan dari keluarga, dan tidak konsentrasi (Afriyadi, 2020). Pada dimensi *vigor* dorongan semangat dan energi yang kuat selama bekerja pun dapat terpengaruhi positif maupun negatif. Terdapat hambatan yang dapat berpengaruh negatif seperti fasilitas yang kurang memadai, pekerjaan yang tidak dapat dilakukan diluar kantor, dan komunikasi yang terbatas sehingga turunnya semangat dan energi dalam bekerja. Namun, jika memiliki kondisi atau kenyamanan rumah atau lingkungan yang baik akan meningkatkan semangat kerja (Nugraheni, 2020). Sehingga dalam penerapan *remote working* ini dapat meningkatkan dan juga menurunkan *employee engagement*.

Pada penelitian Nuri Sadida dan Zulfa mengatakan bahwa, tingkat keterikatan kerja karyawan telecommuter memiliki perbedaan secara signifikan lebih tinggi dibanding dengan karyawan yang bekerja secara tersentralisasi. Terdapat 11 orang karyawan dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi, 36 orang sedang, dan 6 orang rendah. Hal ini disebabkan oleh adanya pengaruh dari penerapan telecommuting menjadi merasa lebih bahagia, berkurangnya stress, terhindar dari politik kantor, dan berkurangnya distraksi.

Namun pada penelitian yang dilakukan Shintia dan Eeng, *employee engagement* pada SMP Tarbiyatul Aulad II Cikajang mendapatkan hasil perbedaan yang signifikan saat karyawan bekerja di kantor (WFO) ataupun di rumah (WFH). Dimana tingkat *employee engagement* pada SMP Tarbiyatul Aulad II Cikajang secara signifikan lebih tinggi saat melaksanakan WFO.

Rendah dan tingginya tingkat *employee engagement* ini juga menjadi tantangan besar bagi perusahaan *startup*. Ditambah karyawan perusahaan *startup* sebanyak 49,5% adalah generasi z (Dihni, 2022). Perlu dijadikan prioritas agar perusahaan memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi. Karena faktanya hanya 10% *startup* di Indonesia yang dapat bertahan dan 26% (14% tim yang tidak tepat, 7% ketidakharmonisan tim, dan 5% kelelahan) yang gagal dikarenakan tingkat *employee engagement* yang buruk (Mutia, 2022). *Startup* di Kota Bandung dengan jumlah perusahaan *startup* ketiga terbanyak se-Indonesia. Akan menjadi tantangan terlebih dengan jumlah perusahaan yang banyak dan pekerja yang mumpuni terbatas.

Berdasarkan *preliminary test* yang penulis lakukan terhadap 30 responden generasi z yang pernah bekerja di *startup* secara *remote*. Didapatkan bahwa 63,3% responden mau mewujudkan visi perusahaan dengan melibatkan hati dan juga pikiran. Sebanyak 83,3% merasa pekerjaan yang diberikan berpeluang untuk meningkatkan kemampuan individu maupun profesional. Sebanyak 63,4% responden merasa kompensasi finansial yang diberikan cukup

adil. Pekerjaan yang dilakukan oleh 80% responden membawa dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan. Atasan, rekan kerja, dan tim dari 76,7% responden dapat berkolaborasi dengan baik. Namun, atasan, rekan kerja, dan tim dari 43,3% responden cukup tidak peduli dengan keadaan individu responden. Komunikasi dua arah terjadi pada 70% responden dan sebanyak 73,3% merasa nyaman dengan peraturan perusahaannya. Namun, ketika diberi pertanyaan “jika kamu diberikan kontrak lebih lama pada perusahaan tersebut, kamu akan...” sebanyak 23,3% tidak mau pada kontrak yang lebih lama dengan alasan ingin mengambil peluang lain, jam kerja yang mengganggu jadwal pribadi, perusahaan yang belum stabil, dan kompensasi yang kurang baik. Lalu, sebanyak 36,7% menginginkan kenaikan gaji jika adanya perpanjangan kontrak dengan alasan beban kerja yang meningkat dan kompensasi yang diberikan belum sepadan dengan pekerjaan. Sebanyak 10% menginginkan posisi lain dengan alasan ingin explore pengalaman lain. Hanya 26,7% responden yang akan menerima tawaran tersebut sepenuh hati dengan alasan membutuhkan pekerjaan, lingkungan kerja yang baik, dan senang dengan pekerjaan yang *remote*. Dari *preliminary test* yang penulis lakukan, disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat *employee engagement* yang cukup tinggi. Namun, perusahaan perlu memperhatikan beberapa aspek seperti kompensasi, jam kerja, dan mematangkan sistem perusahaannya.

Oleh karena itu, apakah fenomena *remote working* ini berpengaruh terhadap *employee engagement*? Dengan penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi dan mengetahui dampak yang dipengaruhi *remote working* terhadap *employee engagement* pada karyawan generasi z pada perusahaan *startup* di Kota Bandung. Saat ini, penelitian terkait pengaruh *remote working* terhadap *employee engagement* pada karyawan generasi z belum banyak dilakukan terutama pada setelah pandemi di Indonesia.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Analisis deskriptif yang peneliti lakukan menggunakan rentang skor. Untuk analisis verifikatifnya, peneliti menggunakan analisis regresi linear sederhana dan uji parsial (uji T). Untuk penentuan atau pemilihan sampel kuesioner, peneliti menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan beberapa pertimbangan eksklusif sinkron menggunakan beberapa kriteria yang telah dipengaruhi untuk memilih jumlah sampel yang diteliti (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini kriterianya adalah karyawan *startup* di Kota Bandung, sedang atau pernah melakukan *remote working* selama bekerja di *startup*, minimal masa kerja di perusahaan tersebut selama 3 bulan

dan termasuk kedalam Generasi Z (lahir tahun 1997-2010). Selain itu juga peneliti melakukan studi literatur sebagai data sekunder. Studi literatur adalah mengumpulkan sejumlah majalah dan buku-buku yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian. 38 Peneliti menggunakan studi literatur untuk memperkuat hipotesis dan analisis terhadap permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini (Danial & Warsiah, 2009).

## HASIL DAN DISKUSI

### Hasil

#### a. Analisis Deskriptia

##### 1. Variabel *Remote Working*

##### a. Dimensi Tempat Kerja

No	Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-rata
		STS	TS	RG	S	SS		
1	Apakah tempat kerja anda mendukung efektivitas pekerjaan?	3	6	0	66	45	504	4,2
2	Apakah anda dapat secara bebas memilih tempat untuk bekerja?	3	3	3	49	62	524	4,37
<b>Total</b>		6	9	3	115	107	1028	4,28

Ditemukan rata-rata skor yang diperoleh sebesar 4,28 maka rata rata skor keseluruhan pada dimensi tempat kerja ini termasuk kedalam kategori “Sangat baik”. Dengan demikian, sebagian besar responden pada penelitian ini memiliki tempat kerja yang dapat mendukung efektivitas pekerjaan dan dapat bebas memilih tempat kerjanya.

## b. Dimensi Metode dan Fasilitas

No	Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-rata
		STS	TS	RG	S	SS		
1	Apakah jaringan internet anda mencukupi untuk kebutuhan pekerjaan?	3	3	0	48	66	531	4,425
2	Apakah aplikasi yang anda pakai dapat mempermudah pekerjaan?	3	3	3	51	60	522	4,435
3	Apakah perangkat yang anda gunakan dapat mendukung anda dalam bekerja?	3	3	4	50	60	521	4,34
<b>Total</b>		9	9	7	149	186	1574	4,37

Ditemukan bahwa rata-rata skor yang diperoleh sebesar 4,37 maka rata-rata skor keseluruhan pada dimensi metode dan fasilitas ini termasuk kedalam kategori “Sangat baik”. Dengan demikian, sebagian besar responden pada penelitian ini memiliki jaringan internet, aplikasi, dan perangkat yang memadai dan dapat mendukung pekerjaannya.

## c. Dimensi Waktu

No	Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-rata
		STS	TS	RG	S	SS		
1	Apakah anda dapat secara bebas mengatur jam kerja anda?	3	0	14	51	52	509	4,24
2	Apakah terdapat batasan waktu yang jelas untuk bekerja dan waktu pribadi?	3	0	10	65	42	503	4,19
<b>Total</b>		6	0	24	116	94	1012	4,22

Ditemukan bahwa rata-rata skor yang diperoleh sebesar 4,22 maka rata-rata skor keseluruhan pada dimensi waktu ini termasuk kedalam kategori “Sangat

baik”. Dengan demikian, sebagian besar responden pada penelitian ini memiliki kebebasan dalam mengatur jam kerja dan adanya batasan waktu yang jelas antara waktu pribadi dan waktu bekerja.

## 2. Variabel Employee Engagement

### a. Dimensi *Vigor*

No	Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-rata
		STS	TS	RG	S	SS		
1	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi	3	5	11	50	51	501	4,175
2	Di pekerjaan saya, saya merasa kuat dan bertenaga	3	3	9	74	31	487	4,06
3	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja	3	7	29	51	30	458	3,82
4	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu	3	3	28	47	39	476	3,97
5	Di pekerjaan saya, saya sangat ulet secara mental	3	3	9	55	50	506	4,22
6	Dalam pekerjaan saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik	3	6	6	68	37	490	4,08
<b>Total</b>		18	29	91	345	237	2918	4,05

Ditemukan rata-rata skor yang diperoleh sebesar 4,05 maka rata rata skor keseluruhan pada dimensi *vigor* ini termasuk kedalam kategori “Tinggi”. Dengan demikian, sebagian besar responden pada penelitian ini memiliki dorongan semangat dan energi yang kuat selama bekerja, berani untuk mengeluarkan usaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan.

## b. Dimensi Dedication

No	Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata - rata
		STS	T S	R G	S	SS		
1	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh makna dan tujuan	3	0	6	55	56	521	4,34
2	Saya antusias dengan pekerjaan saya	3	0	3	54	60	528	4,4
3	Pekerjaan saya menginspirasi saya	3	0	17	55	45	499	4,16
4	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan	3	0	3	66	45	516	4,3
5	Bagi saya, pekerjaan saya menantang	3	2	16	47	52	503	4,19
<b>Total</b>		15	3	46	27 5	258	2567	4,28

Ditemukan bahwa rata-rata skor yang diperoleh sebesar 4,28 maka rata-rata skor keseluruhan pada dimensi *dedication* ini termasuk kedalam kategori “Sangat Tinggi”. Dengan demikian, sebagian besar responden pada penelitian ini merasa sangat terlibat dalam pekerjaan dengan merasa antusias, bermakna, bangga, inspirasi dan tantangan.

c. Dimensi Absorption

No	Item Pertanyaan	Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-rata
		STS	TS	RG	S	SS		
1	Waktu cepat berlalu ketika saya bekerja	3	4	13	55	45	495	4,125
2	Ketika saya bekerja, saya melupakan semua hal lain di sekitar saya	3	8	25	56	28	458	3,82
3	Saya merasa senang ketika bekerja dengan intens	3	4	6	69	38	495	4,125
4	Saya tenggelam dalam pekerjaan saya	3	7	11	60	39	485	4,04
5	Saya terbawa suasana saat bekerja	3	0	24	56	37	484	4,03
6	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya	3	0	6	77	34	499	4,16
<b>Total</b>		18	24	90	367	221	2909	4,05

Ditemukan bahwa rata-rata skor yang diperoleh sebesar 4,05 maka rata-rata skor keseluruhan pada dimensi *absorption* ini termasuk kedalam kategori “Tinggi”. Dengan demikian, sebagian besar responden pada penelitian ini merasa fokus dan serius dalam bekerja, waktu terasa cepat berlalu di tempat kerja dan sulit melepaskan pekerjaannya.

**b. Analisis Regresi Linear Sederhana**

Penelitian ini menggunakan uji analisis regresi linear sederhana untuk memprediksi seberapa besar hubungan positif antara *remote working* terhadap *employee engagement*. Analisis ini menggunakan data dari kuesioner yang peneliti bagikan. Perhitungan uji analisis regresi linear sederhana ini dilakukan dengan bantuan *software* SPSS 27. Adapun hasil dari uji analisis regresi linear sederhana tertera pada tabel berikut.

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,337	2,830		2,946	0,004
	<i>Remote Working</i>	2,048	0,093	0,897	22,078	0,000

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel diatas menyatakan hasil yang diperoleh dari nilai constant (a) sebesar 8,337, sedangkan nilai pembiayaan modal kerja (b/koefisien regresi) sebesar 2,048. Dari hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresinya sebagai berikut.

$$Y = a + bX$$

$$Y = 8,337 + 2,048X$$

Hasil dari persamaan diatas dapat diartikan sebagai konstanta sebesar 8,337 yang mengartikan bahwa nilai konsistensi pada variabel *employee engagement* sebesar 8,337 dan koefisien regresi X sebesar 2,048 yang menunjukkan bahwa setiap penambahan 1% nilai *remote working* maka *employee engagement* akan bertambah senilai 2,048. Dengan nilai koefisien regresi tersebut positif berarti bahwa arah pengaruh *remote working* (variabel X) terhadap *employee engagement* (variabel Y) adalah positif. Berdasarkan nilai signifikansi yang diperoleh dari tabel diatas sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *remote working* (X) berpengaruh terhadap variabel *employee engagement* (Y).

### c. Uji Statistik T

Berdasarkan hasil regresi, pengujian hipotesis dilakukan dengan mengamati nilai probabilitas t-hitung/p-value (Sig.) pada hasil regresi yang diperoleh dibandingkan dengan hipotesis yang diajukan. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi sebesar 5% atau 0,05.

Adapun hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

a. H<sub>0</sub>:  $p(\beta_1) = 0$ ; *Remote Working* (X) tidak berpengaruh terhadap *Employee Engagement* (Y)

b. H<sub>1</sub>:  $p(\beta_1) \neq 0$ ; *Remote Working* (X) berpengaruh terhadap *Employee Engagement* (Y)

Kriteria pengujian hipotesis yaitu:

1. Jika nilai probabilitas t-hitung (p-value (Sig.)) < taraf signifikansi ( $\alpha$ ), maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> tidak dapat ditolak.

2. Jika nilai probabilitas t-hitung (p-value (Sig.)) > taraf signifikansi ( $\alpha$ ), maka H0 diterima dan H1 ditolak.

Sehingga variabel *remote working* memiliki nilai t-hitung sebesar 22,078 dan n probabilitas t-hitung / p-value sebesar 0,000. Pengambilan keputusan hipotesis ini dilakukan berdasarkan kriteria diatas yang artinya t-hitung lebih kecil dari taraf signifikansi (t-hitung = 0,000 <  $\alpha$  = 0,05), maka H0 ditolak. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kesalahan yang didapatkan dalam hasil regresi ini yaitu 0. Dengan batasan kesalahan yang berlaku dalam penelitian ini yaitu sebesar 5% atau 0,05. **Maka, dapat disimpulkan bahwa *remote working* berpengaruh terhadap *employee engagement*.**

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan, ditemukan bahwa *remote working* yang dilakukan oleh karyawan Generasi Z ini sangat baik. Ditunjukkan dari skor tiap dimensinya yaitu pada dimensi tempat kerja menghasilkan skor 4,28, pada dimensi metode dan fasilitas menghasilkan skor 4,37, dan pada dimensi waktu menghasilkan skor 4,22. Sehingga menghasilkan rata-rata skor yang sangat baik di angka 4,314. Hal ini berarti bahwa karyawan Generasi Z memiliki tempat kerja yang bebas, leluasa, dan nyaman. Lalu Generasi Z ini juga memiliki metode dan fasilitas yang dapat menunjang komunikasi selama bekerja, dan karyawan Generasi Z ini mendapatkan alokasi waktu yang baik antara waktu pribadi dan waktu bekerja dan tentunya fleksibel. Hasil tersebut selaras dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Drobnjak dan Jereb (2007), mengenai indikator *remote working* yang baik.

Dengan beberapa karakteristik yang menyebabkan *remote working* pada karyawan generasi z ini sangat baik antara lain tempat kerja yang digunakan kebanyakan di rumah, kost, cafe, dan *co-working space* dengan berbagai kombinasi pemilihan tempat kerja. Hal ini membuat karyawan generasi z memiliki kebebasan dalam memilih tempat kerjanya dan tempat kerja yang dapat mendukung efektivitas pekerjaannya. Selain itu, waktu pada saat bekerja *remote* ini dapat bebas dalam mengatur waktu kerja dan terdapat batasan waktu kerja yang jelas. Hal ini membantah kekhawatiran dari Aliffia (2022), mengenai peran ganda terutama bagi perempuan membagi waktunya antara pekerjaan dan kegiatan rumah. Sedangkan untuk metode dan fasilitas yang digunakan dalam mendukung pekerjaan *remote* ini generasi z mayoritas sudah memiliki aplikasi, jaringan, dan perangkat yang memadai. Hal ini juga dipermudah dengan zaman yang perkembangan digitalnya sudah pesat dan cara untuk mengakses aplikasi, jaringan, dan perangkat yang memadai tidaklah sulit.

Selain daripada itu, tingkat *employee engagement* pada karyawan generasi z dinyatakan tinggi dengan raihan skor 4,118. Hasil dari analisis deskriptif tiap dimensinya pun

mendapatkan skor tinggi dan sangat tinggi. Dengan rincian pada dimensi *vigor* mendapatkan hasil tinggi dengan skor 4,05, *dedication* mendapatkan hasil yang sangat tinggi dengan skor 4,28, dan *absorption* mendapatkan hasil tinggi dengan skor 4,05. Hal ini membantah pernyataan yang disebutkan pada penelitian Atieq (2019) yang menyebutkan bahwa generasi z merupakan generasi yang paling tidak loyal dan memiliki dedikasi yang rendah. Namun pada penelitian kali ini didapatkan hasil yang bertentangan dengan hasil dedikasi yang tinggi. Namun, penelitian ini juga mendukung pernyataan Atieq (2019), yang menyebutkan bahwa generasi z ini akan memiliki semangat kerja yang tinggi, jika mereka mengetahui bahwa apa yang mereka kerjakan itu penting bagi perusahaan. Sehingga dengan semangat kerja yang tinggi juga akan menghasilkan dedikasi dan loyalitas yang tinggi. Dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi juga menunjukkan generasi z yang lebih dapat menyerap apa yang telah mereka kerjakan ditunjukkan dari tanggung jawab terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Namun, terdapat hasil yang paling rendah dengan skor 3,82 pada dimensi *vigor* dengan indikator yang “ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja”. Hal ini selaras dengan pernyataan Skinner (2022), yang menyatakan bahwa generasi z lebih memilih pekerjaan yang fleksibel dengan bisa bersantai dimana saja tanpa harus melakukan perjalanan kerja. Oleh karena itu, generasi z kurang bersemangat jika harus pergi bekerja. Lalu, terdapat skor yang serupa pada dimensi *absorption* dengan indikator “ketika saya bekerja, saya melupakan semua hal lain di sekitar saya”. Hal tersebut selaras dengan pernyataan Klopotek (2017) dan Mungkasa (2020), bahwa saat *remote working* sulit untuk memisahkan urusan pribadi dan urusan pekerjaan. Selain itu juga terdapat pernyataan dari Afriyandi (2020), bahwa terdapat faktor yang dapat menurunkan *employee engagement* yaitu rasa bosan, adanya gangguan dari keluarga atau orang sekitar ketika bekerja, dan tidak konsentrasi. Oleh karena itu, hal-hal tersebut cukup mengganggu *absorption* pada karyawan generasi z dalam bekerja.

Sehingga, berdasarkan hasil analisis data pengaruh dari *remote working* terhadap *employee engagement*. Dinyatakan *remote working* dapat meningkatkan *employee engagement* pada karyawan generasi z di perusahaan startup di Kota Bandung. Dengan nilai konsistensi variabel *employee engagement* sebesar 8,337 dan koefisien regresi X sebesar 2,048 yang menyatakan bahwa setiap penambahan 1% dari nilai *remote working*. Maka *employee engagement* akan bertambah sebesar 2,048. Dengan nilai signifikansi dari penelitian ini sebesar  $0,000 < 0,05$  yang berarti *remote working* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Koefisien korelasi yang bernilai 0,897 pun menunjukkan bahwa hubungan *remote working* (X) terhadap *employee engagement* (Y) berada pada kategori “Sangat Kuat”. Koefisien determinasinya sebesar 0,805 memiliki arti bahwa kemampuan variabel *remote*

*working* (independen) dalam memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel *employee engagement* (dependen) sebesar 80,5%. Hasil tersebut dikuatkan dengan uji hipotesis menggunakan uji t yang diperoleh nilai t-hitung sebesar 22,078 dan n probabilitas t-hitung / p-value sebesar 0,000 yang berarti t-hitung lebih kecil dari taraf signifikansi (t-hitung = 0,000 <  $\alpha$  = 0,05), maka H<sub>0</sub> ditolak. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kesalahan yang didapatkan dalam hasil regresi ini yaitu 0. Dengan batasan kesalahan yang berlaku dalam penelitian ini yaitu sebesar 5% atau 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa *remote working* berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hasil ini selaras dengan beberapa penelitian terdahulu yaitu penelitian dari Sadida & Febriani (2016) yang menyatakan bahwa tingkat *employee engagement telecommuter* lebih tinggi secara signifikan dibanding karyawan yang bekerja secara tersentralisasi. Adapun penelitian dari Hafshah (2022), yang menyatakan kerja jarak jauh menunjukkan dampak positif yang signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan milenial.

Hal ini juga dikuatkan dengan hasil wawancara terhadap salah satu direksi perusahaan startup di Kota Bandung yang berinisial B, mengatakan bahwa ketika karyawan diberikan keleluasaan untuk dapat bekerja secara remote, pekerjaan yang dilakukan cenderung lebih cepat selesai dengan hasil yang maksimal dibandingkan bekerja dari kantor. Dengan karyawannya yang mayoritas generasi z ini biasanya memiliki kegiatan lain seperti kuliah, mengikuti course, ataupun hobi lainnya yang masih dapat mereka lakukan jika bekerja secara *remote*. Hal itu yang menyebabkan karyawan lebih merasa bahagia, produktif, dan menghargai kebebasan dari perusahaannya. Apalagi dengan perusahaan startup yang notabeneanya berbasis digital, karyawannya pun tentunya *digital savvy*. Sehingga tidak banyak kesulitan saat melakukan *remote working* atau malah mempermudah segala pekerjaan yang dilakukan. Maka karyawan startup generasi z di Kota Bandung ini masuk kedalam kategori “*engaged*”.

## KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, memunculkan beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. *Remote working* pada generasi z didapatkan hasil yang sangat baik. Dengan tempat kerja yang bebas, leluasa, dan nyaman. Metode dan fasilitas yang dapat menunjang komunikasi selama bekerja dan karyawan Generasi Z ini mendapatkan alokasi waktu yang baik antara waktu pribadi dan waktu bekerja dan tentunya fleksibel.
2. *Employee engagement* pada karyawan generasi z dikatakan tinggi. Dikarenakan generasi z ini akan memiliki semangat kerja yang tinggi, jika mereka mengetahui bahwa apa yang mereka kerjakan itu penting bagi perusahaan. Sehingga dengan semangat kerja yang tinggi juga akan menghasilkan loyalitas dan dedikasi yang tinggi. Dengan loyalitas dan dedikasi yang tinggi juga menunjukkan generasi z yang lebih dapat menyerap apa yang telah mereka kerjakan ditunjukkan dari tanggung jawab terhadap perusahaan dan pekerjaannya.
3. *Remote working* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* karyawan generasi z pada perusahaan startup di Kota Bandung. Pengaruh positif tersebut menjelaskan bahwa semakin baik remote working yang dilakukan maka tingkat *employee engagement* akan semakin meningkat juga.

## PENGAKUAN

Dengan penuh rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar- besarnya kepada:

1. Ibu Dr. R. Rina Novianty Ariawaty, S.E, M.Si. selaku dosen pembimbing penulis yang telah memberikan bantuan serta dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan memberikan bimbingan, arahan, dan saran kepada penulis.
2. Bapak H. Yunizar, S.E., M.Sc. AD., Ph.D. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan, koreksi, serta usulan kepada penulis sehingga penulis dapat menyempurnakan skripsi ini.
3. Ibu Dr. Wa Ode Zusnita Muizu S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Padjadjaran yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran, khususnya pada Program Studi S1 Manajemen yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis selama menjalani masa perkuliahan.

5. Seluruh staff akademik Universitas Padjadjaran yang telah membantu dan kelancaran penulis selama kuliah di program studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran
6. Orang tua tercinta yang telah memberikan bantuan moril dan material yang tak terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tanpa hambatan.
7. Kakak penulis Rafif Syauqi Firdaus yang selalu memberikan suportnya dalam menyelesaikan skripsi.
8. Teman-teman “Pengawal Nenek”, “Metal Club” dan “Orang-Orang Keren” yaitu Tiara, Alif, Alya, Anggi, Puteri, dan Karenina yang telah membantu dan mensupport dalam menyelesaikan skripsi.
9. Teman-teman yang telah menjadi konselor dalam mengerjakan skripsi yaitu, Idzhar Faisa, Rifqi Ahmad dan Rayhan Hasibuan.
10. Riyando Ginting seorang Mahasiswa Akuntansi Unpad 2019, yang telah menjadi *partner* dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Kaka dan Dede, kucing kesayangan yang selalu menemani dan menjadi penghibur dikala penyusunan skripsi.
12. Dan yang terakhir kepada diri sendiri yang telah kuat dan berhasil melewati ini tanpa menyerah.

## REFERENSI

- Afriyadi, A. D. (2020, April 9). *WFH Kurangi Produktivitas? Tangkis Pakai Cara Ini*. Retrieved May 22, 2023 from Detik Finance: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-4971346/wfh-kurangiproduktivitas-tangkis-pakai-cara-ini>.
- Aliffia, D., Mawadah, Adawiyah, R., Na'imah, K., Komalasari, S., & Hermina, C. (2022). Konflik Peran Ganda Wanita Karir Saat Work From Home di Masa Pandemi Covid-19. *Muadalah: Jurnal Studi Gender dan Anak*, 10(2), 79 - 88.
- Annur, C. M. (2022, April 13). *Gen Z dan Milenial Lebih Memilih Jadi Pengangguran daripada Tak Bahagia di Tempat Kerja*. From databoks: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/04/13/gen-z-dan-milenial-lebih-memilih-jadi-pengangguran-daripada-tak-bahagia-di-tempat-kerja>
- Atieq, M. Q. (2019). Comparative Analysis Of Employee Engagement In Employees Generation X, Y, And Z. *AL-AMWAL: JURNAL EKONOMI DAN PERBANKAN SYARIAH*, 11(2), 285 - 299.
- CNBC. (2023, January 9). *Sri Mulyani: Anak Muda Kini Tidak Suka Bekerja di Kantor*. Retrieved February 23, 2023 from CNBC Indonesia: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230109105807-4-403892/sri-mulyani-anak-muda-kini-tidak-suka-bekerja-di-kantor>

- Danial, & Warsiah, N. (2009). *Metode Penulisan Karya Ilmiah*. Laboratorium Pendidikan Kewarganegaraan.
- De Bruin, G. P. (n.d.). Dimensionality of the 9-item Utrecht Work Engagement Scale (UWES–9). *Psychological Reports*, 112(3), 788-799.
- Dihni, V. A. (2022, May 25). *Ini Wilayah dengan Startup Terbanyak di Indonesia*. Retrieved May 24, 2023 from Databoks: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/05/25/ini-wilayah-dengan-startup-terbanyak-di-indonesia>
- Dihni, V. A. (2022, Mei 25). *Ramai Isu PHK, Mayoritas Startup RI Punya Karyawan di Bawah 50 Orang*. From Databoks: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/05/25/ramai-isu-phk-mayoritas-startup-ri-punya-karyawan-di-bawah-50-orang>
- Drobnjak, S., & Jereb, E. (2007). Telework Indicators : A Case Study of Slovenia. 40(1).
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). *'True Gen': Generation Z and its implications for companies*. McKinsey & Company.
- Gadecki. (2018). New Technologies and Family Life In The Context Of Work At Home The Strategies Of Work Life Balance. 77 - 89.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25 edisi ke-9*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafshah, R. N., Najmaei, M., Mansori, S., & Fuchs, O. (2022). The Impact of Remote Work During COVID-19 Pandemic on Millennial Employee Performance: Evidence from the Indonesian Banking Industry. *Journal of Insurance and Financial Management*, 7(2).
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268 - 279.
- Hermawan, I. (2019). *Metodologi Penelitian Pendidikan ( Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Method )*. Hidayatul Quran.
- Huuhtanen, P. (1997). *Health and safety issues for teleworkers in the European Union : consolidated report*. European Foundation for the Improvement of Living and World Conditions.
- J, A. (2014). International Journal of Productivity and Performance Management. *Determinants of employee engagement and their impact on employee performance*, 63(3), 308 - 323.
- Jobstreet. (2021). Global Talent Survey. *Decoding Global Talent*, 2(Indonesia).
- Klopotek, M. (2017). Scientific Quarterly "Organization and Management". *The Advantages and Disadvantages of Remote Working from The Perspective of Young Employees*, 4, 40.
- Konradt, U., Schmook, R., & Malecke, M. (2000). Implementation of telework and impacts on individuals, organizations, and families: A critical review of the literature. *Cooper, C. L. & Robertson, I. T. (Eds.), International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Wiley, Chichester, 15, 63 - 99.
- Kulikowski, K. (n.d.). Do we all agree on how to measure work engagement? Factorial validity of Utrecht Work Engagement Scale as a standard measurement tool—A literature

- review. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 30(2), 161-175.
- M., S. A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Macleod, D., & Clarke, N. (2009). Engaging for Success: enhancing performance through employee engagement. *Office of Public Sector Information, London*.
- McKinsey Global Institute. (2021, February 18). *The future of work after COVID-19*. Retrieved March 12, 2023 from McKinsey: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19#/>
- MIKTI Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia. (2021). *MIKTI Mapping & Database Startup Indonesia 2021*. MIKTI (Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia).
- Mungkasa, O. (2020). Bappenas Working Papers. *Bekerja Jarak Jauh (Telecommuting): Konsep, Penerapan dan Pembelajaran, III*, 1.
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., & Irawan, A. (2020). Fenomena Bekerja dari Rumah sebagai Upaya Mencegah Serangan COVID-19 dan Dampaknya terhadap Produktifitas Kerja. *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF APPLIED BUSINESS TIJAB*, 4(1), 13 - 21.
- Mutia, A. (2022, September 21). *Mengapa Banyak Bisnis Startup Gagal? Ini Penyebabnya*. From Databoks:  
[https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/09/21/mengapa-banyak-bisnis-startup-gagal-ini-penyebabnya#:~:text=Sebanyak%2038%25%20startup%20gagal%20karena,ada%20kebutuhan%20pasar%20\(35%25\).](https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/09/21/mengapa-banyak-bisnis-startup-gagal-ini-penyebabnya#:~:text=Sebanyak%2038%25%20startup%20gagal%20karena,ada%20kebutuhan%20pasar%20(35%25).)
- Neufeld, D. J., & Fang, Y. (2005). Individual, social and situational determinants of telecommuter productivity. *Information & Management*, 1037 - 1049.
- Nugraheni, R. (2020, June 24). *Dampak Work From Home Terhadap Motivasi Pekerja: Solusi atau Hambatan?* Retrieved May 22, 2023 from Yoursay: <https://yoursay.suara.com/news/2020/06/24/144004/dampak-work-from-home-terhadap-motivasi-pekerja-solusi-atau-hambatan>
- Permata, S., & Ahman, E. (2022). Komparasi employee engagement saat WFO dan WFH. *Inovasi: Jurnal Ekonomi Keuangan dan Manajemen*, 18(2).
- Rijanto, R., & Risnawati, R. (2020). PENGARUH PENGALAMAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN LATAR BELAKANG PENDIDIKAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada AJB Bumiputera Cabang Cibadak). *Jurnal Ekonomedia*, 9(02).
- Sadida, N., & Febriani, Z. (2016). Mengikat Karyawan Dengan Telecommuting (Studi Keterikatan Kerja Karyawan Telecommuting). *Jurnal Psikogenesis*, 4(1).
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701 - 716.
- Schiemann, W. A. (2009). Aligning performance management with organizational strategy, values, and goals. In *In J. W. Smither & M. London (Eds.), Performance management: Putting research into action* (pp. 45 - 87). Jossey-Bass/Wiley.

- Skinner, S. (2022, May 17). *Mind the Gap: No hybrid option? Then Gen Z might quit*. Retrieved March 12, 2023 from McKinsey: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/email/genz/2022/05/17/2022-05-17b.html>
- Stonehouse, W. (2022, December 20). *Is Remote Work Holding Gen-Z Back?* Retrieved March 12, 2023 from Forbes: <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2022/12/20/is-remote-work-holding-gen-z-back/?sh=744186cf5bd6>
- Storey, J., Wright, P., Welbourne, T. M., & Ulrich, D. (2008). Employee engagement. In *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management* (pp. 299 - 315). Routledge.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Suryanto. (2020, Mei 1). *Pekerja Ingin WFH Diadopsi Perusahaan meski Pandemi Corona Usai*. From Antara News: <https://www.antaranews.com/berita/1456635/pekerja-ingin-wfhdiadopsi-perusahaan-meski-pandemi-corona-usai>.
- Ulrich, D., & Brockbank, W. (2005). *HR Value Proposition*. Harvard Business Press.

## 1. Lampiran.

### Daftar Pertanyaan Kuesioner

#### Profil Responden

1. Email
2. Nama
3. Apakah kamu pernah bekerja di startup?
  - Ya
  - Tidak
4. Apakah perusahaan startup tersebut di Kota Bandung?
  - Ya
  - Tidak
5. Di perusahaan tersebut, berapa hari kamu bekerja secara remote dalam 1 minggu?
  - Tidak Pernah
  - 1-2 hari
  - 3-4 Hari
  - Setiap hari
6. Dimana biasanya kamu melakukan remote working?
  - Rumah
  - Kost

- Café
- *Co-working space*
- Perpustakaan

<i>Remote Working</i>	Tempat kerja	Apakah tempat kerja anda mendukung efektivitas pekerjaan? (T1)
		Apakah anda dapat secara bebas memilih tempat untuk bekerja? (T2)
	Metode dan Fasilitas	Apakah jaringan internet anda mencukupi untuk kebutuhan pekerjaan? (F1)
		Apakah aplikasi yang anda pakai dapat mempermudah pekerjaan? (F2)
		Apakah perangkat yang anda gunakan dapat mendukung anda dalam bekerja? (F3)
	Waktu	Apakah anda dapat secara bebas mengatur jam kerja anda? (W1)
Apakah terdapat batasan waktu yang jelas untuk bekerja dan waktu pribadi? (W2)		
<i>Employee Engagement</i>	<i>Vigor</i>	Di tempat kerja, saya merasa berenergi (V1)
		Di pekerjaan, saya merasa bertenaga dan kuat (V2)
		Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin pergi bekerja (V3)
		Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu (V4)
		Di pekerjaan saya, saya sangat ulet secara mental (V5)
		Dalam pekerjaan saya selalu bertahan, bahkan ketika segala

		sesuatunya tidak berjalan dengan baik (V6)
<i>Dedication</i>		Saya menemukan pekerjaan yang dilakukan penuh makna dan tujuan (D1)
		Bagi saya, pekerjaan saya menantang (D2)
		Saya merasa antusias dengan pekerjaan (D3)
		Pekerjaan saya dapat menginspirasi saya (D4)
		Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan (D5)
<i>Absorption</i>		Waktu cepat berlalu ketika saya melakukan pekerjaan (A1)
		Ketika saya bekerja, saya dapat melupakan semua hal lain di sekitar saya (A2)
		Saya merasa senang ketika bekerja dengan intens (A3)
		Saya merasa tenggelam dalam pekerjaan saya (A4)
		Saya terbawa suasana saat bekerja (A5)
		Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya (A6)