

**Pengaruh *Remote Working* terhadap Produktivitas Karyawan dan
Work-Life Balance dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel
Mediasi pada Karyawan Milenial di D.I Yogyakarta**



Disusun Oleh:

Nama : Nukadea Septia Agung
Nomor Mahasiswa : 21311136
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2025**

HALAMAN JUDUL

Pengaruh *Remote Working* terhadap Produktivitas Karyawan dan *Work-Life Balance* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Milenial di D.I Yogyakarta

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia



Oleh:

Nama : Nukadea Septia Agung
Nomor Mahasiswa : 21311136
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi: Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 13 april 2026

Penulis,



(Nukadea Septia Agung)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**Pengaruh *Remote Working* terhadap Produktivitas Karyawan dan
Work-Life Balance dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel
Mediasi pada Karyawan Milenial di D.I Yogyakarta**

SKRIPSI

Nama : NUKADEA SEPTIA AGUNG

NO. Mahasiswa : 21311136

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Yogyakarta, februari 2026

Dosen Pembimbing,

Acc siap uji



Andriyastuti S/ februari 2025

HALAMAN BERITA ACARA UJIAN

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENGARUH REMOTE WORKING TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DAN WORK-LIFE BALANCE DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN MILENIAL DI D.I YOGYAKARTA

Disusun oleh : Nukadea Septia Agung

Nomor Mahasiswa : 21311136

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Selasa 03 Maret 2026

Pembimbing TA : Andriyastuti Suratman, S.E., M.M.
Penguji : Suhartini, Dra., M.Si.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Perkembangan teknologi digital mendorong perubahan pola kerja organisasi melalui penerapan *remote working*, khususnya bagi karyawan generasi milenial yang mengutamakan fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan kerja. Namun, pengaruh *remote working* terhadap produktivitas karyawan dan *work-life balance* masih menunjukkan hasil yang beragam. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *remote working* terhadap produktivitas karyawan dan *work-life balance* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan milenial di D.I. Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan analisis statistik. Responden penelitian adalah karyawan milenial yang menerapkan sistem *remote working* di D.I. Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *remote working* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Selanjutnya, *employee engagement* terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan dan *work-life balance*, serta berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas *remote working* sangat bergantung pada tingkat keterlibatan karyawan.

Kata kunci: *remote working*, *employee engagement*, produktivitas karyawan, *work-life balance*, generasi milenial.

ABSTRACT

The development of digital technology has driven changes in organizational work patterns through the implementation of *remote working*, particularly among millennial employees who prioritize flexibility and work–life balance. However, empirical findings regarding the impact of *remote working* on employee productivity and work–life balance remain inconsistent. Therefore, this study aims to examine the effect of *remote working* on employee productivity and work–life balance with *employee engagement* as a mediating variable among millennial employees in the Special Region of Yogyakarta. This study employs a quantitative approach using a survey method. Data were collected through an online questionnaire utilizing a five-point Likert scale and analyzed using statistical analysis techniques. The respondents consist of millennial employees who implement a *remote working* system in the Special Region of Yogyakarta. The results indicate that *remote working* has a positive effect on *employee engagement*. Furthermore, *employee engagement* positively influences employee productivity and work–life balance and serves as a mediating variable that strengthens the relationship between *remote working* and both outcomes. These findings suggest that the effectiveness of *remote working* largely depends on the level of employee engagement.

Keywords: *remote working*, *employee engagement*, employee productivity, *work–life balance*, millennials.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji dan syukur saya ucapkan kepada Allah Subhanahu wa ta'ala atas izinnya peneliti dapat menyusun dan menyelesaikan tugas akhir yang merupakan syarat kelulusan peneliti dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika dalam Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia. Skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Remote Working* terhadap Produktivitas Karyawan dan *Work-Life Balance* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Milenial di D.I Yogyakarta ”** di buat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen. Dalam pengerjaan skripsi ini memang membutuhkan usaha dan waktu tetapi penulisan skripsi tidak akan selesai tanpa adanya doa, dukungan, dan dorongan dari orang-orang disekeliling penulis. Oleh karena itu, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran penulis menyusun serta menyelesaikan skripsi dengan baik.
2. Bapak Hairiman Fajar Yasmin dan Ibu Mamik Hariyani selaku kedua orang tua penulis telah memberikan semangat, doa, dorongan, kekuatan, dan kasih sayang kepada penulis untuk menyelesaikan penulisan dengan baik.
3. Kakak Aldy Nukadea Rasidin, Adik Azzahime Nukadea Khurun Ien dan Athaallah Muhammad Ukhassya selaku kakak dan adik penulis. Terima kasih atas segala hal yang terjadi dan yang sudah kita lewati bersama. Semoga kita selalu bersama sama walaupun kelak masing masing akan memillih kehidupan dan keluarga sendiri.

4. Ibu Andriyastuti Suratman, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, masukan yang membangun, serta kesabaran dalam mendampingi penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT.
5. Tasya Harlie Risputri, perempuan yang selalu mendukung dan memberikan semangat, motivasi, dan dukungan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan semangat.
6. Teman kuliah (SMLHD) penulis yaitu yang senantiasa memberikan semangat, dukungan, serta doa selama proses penulisan skripsi berlangsung.
7. Teman penulis (teman SMA) yaitu Malvin Rheza Pahleva yang senantiasa memberikan semangat, dukungan, serta doa selama proses penulisan skripsi berlangsung.
8. Serta seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk berpartisipasi dalam pengisian kuesioner sebagai bagian dari data penelitian ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan, baik dalam penyusunan bahasa, isi, maupun analisis. Hal ini menjadi bahan refleksi untuk terus belajar dan memperbaiki diri. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna peningkatan kualitas di masa mendatang. Meskipun belum sempurna, penulis berharap karya ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu

pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen pemasaran berkelanjutan, serta menjadi rujukan yang bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.

Akhir kata, semoga segala usaha dan proses yang telah dijalani dalam penyusunan skripsi ini bernilai ibadah di sisi Allah SWT dan memberi manfaat bagi semua pihak.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi
Wabarakatuh.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	2
ABSTRAK	3
ABSTRACT.....	7
KATA PENGANTAR.....	8
DAFTAR ISI.....	10
DAFTAR TABEL.....	13
DAFTAR GAMBAR.....	14
BAB I	16
1.1 Latar Belakang.....	16
1.2 Rumusan Masalah	23
1.3 Tujuan Penelitian	24
1.4 Manfaat Penelitian.....	25
1.4.1 Manfaat Secara Teoritis.....	25
1.4.2 Manfaat Secara Praktis.....	25
BAB II	26
TINJAUAN PUSTAKA	26
2.1 Landasan Teori	26
2.2 Kajian Pustaka.....	34
2.3 Model Penelitian.....	44
2.4 Hipotesis Penelitian.....	45
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	46
3.1 Pendekatan Penelitian	46
3.2 Lokasi Penelitian	47
3.3 Variabel Penelitian	48
3.4 Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel.....	50
3.5 Populasi dan Sampel	56
3.6 Jenis Data dan Pengumpulan Data	58
3.7 Uji Validitas dan Realibilitas Data	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	68
4.1 Analisis Deskriptif Penelitian	69
4.1.1 Analisis Deskriptif Identitas Responden	70
4.2 Analisis Deskriptif Hasil Identitas Responden	71

4.3 Analisis Deskriptif Hasil Responden Responden.....	71
4.4 Analisis Deskriptif Penelitian	74
4.6 Uji Path Coeficient.....	83
4.8 Pembahasan Hasil Penelitian.....	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	87
5.1 Kesimpulan	87
5.2 Saran.....	88
5.3 Keterbatasan Penelitian	89
5.4 Rencana Penelitian Selanjutnya	90
DAFTAR PUSTAKA.....	91
LAMPIRAN.....	96

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Point Skala Likert.	46
Tabel 3.2 Pernyataan Remote Working	50
Tabel 3.4 Pernyataan Produktivitas Karyawan	51
Tabel 3.5 Pernyataan Work Life Balance	52
Tabel 3.6 Pernyataan Employee Engagement	54
Tabel 3.7 Skala Likert	58
Tabel 3.8 Kriteria Vif	65
Tabel 4.1 Jumlah Sampel Dan Penyebaran Kuesioner Penelitian	68
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia	70
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Remote Working	71
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Produktivitas Karyawan	71
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Work Life Balance.....	72
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Employee Engagement	72
Tabel 4.8 Nilai Outer Loading	74
Tabel 4.9 Hasil Ave	75
Tabel 4.10 Cross Loading	76
Tabel 4.11 Akar Ave	77
Tabel 4.12 Htmt	77
Tabel 4.13 Hasil Cronbach Alpha Dan Composite Reability	78
Tabel 4.14 Hasil Uji Kolinieritas Vif Model	80
Tabel 4.15 Hasil Pengujian R-Square	81
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Q-Square	82
Tabel 4.17 Hasil Hubungan Langsung	83
Tabel 4.18 Hasil Hubungan Tidak Langsung	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 MODEL PENELITIAN	44
Gambar 4.1 OUTER MODEL	78
Gambar 4.2 INNER MODEL	82

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 TABULASI DATA	96
---------------------------------------	-----------

LAMPIRAN 2 STATISTIK RESPONDEN	102
LAMPIRAN 3 HASIL JAWABAN RESPONDEN.....	103
LAMPIRAN 4 OUTER MODEL.....	112
LAMPIRAN 5 INNER MODEL	115

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang pesat telah secara signifikan mengubah dunia kerja, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) (Anand *et al*, 2021). Secara organisasi saat ini, manajemen sumber daya manusia harus relatif lebih adaptif, tidak hanya berorientasi pada kinerja, tetapi juga melalui kesejahteraan dan keterlibatan karyawan (Anggraini *et al*, 2024). Perubahan tersebut telah mendorong perusahaan untuk menerapkan berbagai strategi kerja fleksibel guna mempertahankan kelangsungan organisasi di tengah lingkungan kerja modern yang sangat dinamis (Rustan *et al*, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa fungsi SDM memiliki peran strategis dalam menjembatani kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan (Thompson, 2024). Dengan pengelolaan yang tepat, transformasi digital dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Utoyo *et al*, 2025).

Salah satu transformasi paling nyata di dunia kerja adalah penerapan sistem kerja jarak jauh (Badar & Lasthuizen, 2023). Kerja jarak jauh telah berkembang menjadi fenomena kerja di mana karyawan dapat menjalankan tanggung jawab mereka tanpa harus hadir secara fisik di kantor, baik sepenuhnya maupun secara hibrida, dan telah diadopsi secara luas di semua sektor industri, terutama industri berbasis pengetahuan atau teknologi (Bal & Bulgur, 2023). Pada tahun 2024 sekitar 40% dari angkatan kerja global akan bekerja di bawah sistem kerja jarak jauh, menunjukkan bahwa model kerja ini bukan lagi sementara; ini sudah

menjadi komponen dari struktur kerja modern (Dutt, 2024). Pendekatan ini membantu organisasi merespons perubahan lingkungan kerja secara lebih cepat dan efektif (Vidhayandika *et al*, 2025). Selain itu, penggunaan teknologi dalam SDM dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas proses manajerial (Waworuntu *et al*, 2022).

Dengan demikian, dalam konteks organisasi, produktivitas karyawan tetap menjadi salah satu tujuan utama perusahaan (Baliling *et al*, 2025). Harapan terhadap produktivitas tidak hanya terletak pada kuantitas input, tetapi juga kualitas output, efisiensi waktu, dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap target kerja yang dinamis (Calista *et al*, 2024). Model kerja fleksibel seperti kerja jarak jauh sering dianggap dapat meningkatkan produktivitas dengan mengurangi waktu perjalanan dan meningkatkan otonomi kerja, meskipun hasil aktualnya tidak selalu seragam (Dutta, 2025). Pemenuhan ekspektasi tersebut berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan keterikatan karyawan (Widiantara & Yulia, 2024). Dalam jangka panjang, hal ini dapat memperkuat stabilitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Wijayanto *et al*, 2022).

Dengan meningkatnya tuntutan produktivitas, karyawan menunjukkan kecenderungan yang semakin besar untuk memprioritaskan keseimbangan kerja-hidup (WLB) di atas pekerjaan (Dutt, 2024). WLB telah menjadi pertimbangan penting bagi karyawan modern; tanpa pengelolaan yang memadai antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tekanan kerja dapat berubah menjadi stres dan kelelahan (Fauzya & Chaniago, 2022). Dengan demikian, isu WLB kini menarik perhatian studi manajemen sumber daya manusia (Agustin *et al*, 2021). Perhatian terhadap WLB mencerminkan pergeseran nilai kerja yang menekankan

kesejahteraan jangka panjang karyawan. Kondisi ini mendorong organisasi untuk meninjau ulang kebijakan kerja yang selama ini berorientasi pada hasil semata (Wontorczyk & Rożnowski, 2022).

Salah satu pandangan perusahaan melihat Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-Life Balance/WLB) sebagai variabel strategis yang memungkinkan organisasi untuk menjadi berkelanjutan dalam kinerja pekerjaan mereka (Fauzya & Chaniago, 2022). WLB sebagai kemampuan individu untuk dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tuntutan kehidupan pribadi secara adil, sehingga mengurangi konflik peran dan meningkatkan kesejahteraan karyawan (Galanti *et al*, 2021). Perusahaan yang dapat mendukung WLB karyawan kemungkinan besar akan memiliki tingkat loyalitas dan retensi karyawan yang lebih tinggi (Rustan *et al*, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa WLB tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada stabilitas organisasi (Yadav, 2024). Dalam jangka panjang, dukungan terhadap WLB dapat menjadi keunggulan kompetitif perusahaan (Wijayanto *et al*, 2022).

Keterlibatan karyawan dalam kerangka produktivitas dan keseimbangan kerja dan kehidupan (WLB) memainkan peran yang sangat vital (Hafshah *et al*, 2022). Keterlibatan karyawan, sebagaimana didefinisikan oleh (Widiantara & Yulia, 2024), adalah kondisi psikologis positif yang ditandai dengan antusiasme, dedikasi, keterlibatan, dan partisipasi penuh karyawan dalam pekerjaannya (Jannata & Perdhana, 2023). Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih besar, secara substansial meningkatkan tingkat produktivitas dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan mereka (Widiantara & Yulia, 2024). Dengan keterlibatan yang optimal,

karyawan lebih mampu mengelola tuntutan kerja tanpa mengorbankan kehidupan pribadi (Waworuntu *et al*, 2022). Oleh karena itu, keterlibatan karyawan menjadi faktor kunci dalam mencapai produktivitas yang berkelanjutan (Utoyo *et al*, 2025).

Hubungan melalui keterlibatan karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja juga menjadi perhatian penting dalam manajemen SDM modern (Jex *et al*, 2024). Biasanya, karyawan yang merasa terikat secara emosional dan kognitif terhadap pekerjaannya mampu mengelola tekanan kerja dengan lebih baik untuk meminimalkan kemungkinan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Katili *et al*, 2021). Oleh karena itu, keterlibatan tidak hanya terkait dengan kinerja tetapi juga dengan kesejahteraan psikologis karyawan secara keseluruhan (Maharani *et al*, 20223). Keterlibatan yang tinggi memungkinkan karyawan membangun strategi koping yang lebih adaptif terhadap tuntutan kerja (Sukmawati *et al*, 2023). Dengan demikian, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan secara berkelanjutan (Setiawan & Sudiana, 2025).

Karakteristik karyawan milenial menjadi faktor pembeda penting dalam dinamika kerja saat ini (Badar & Lasthuizen, 2023). Berdasarkan data BPS (2023), kelompok usia 30-44 tahun mendominasi angkatan kerja di Indonesia (Malasari, 2022). Milenial dikatakan lebih menghargai fleksibilitas, penggunaan teknologi, dan keseimbangan kehidupan kerja dibandingkan generasi sebelumnya, tetapi mereka memiliki tuntutan makna kerja dan pengembangan diri yang lebih tinggi daripada karyawan generasi selanjutnya di tempat kerja (Waworuntu *et al*, 2022). Preferensi tersebut membentuk ekspektasi baru terhadap praktik

manajemen SDM di organisasi (Roberto *et al*, 2023). Oleh karena itu, pendekatan pengelolaan karyawan perlu disesuaikan dengan karakteristik generasi ini (Rachmawati *et al*, 2021).

Bagi generasi milenial, keterlibatan karyawan menjadi elemen penting yang memengaruhi loyalitas dan kinerja (Monteiro *et al*, 2019). Sekitar 75% pekerja milenial memiliki preferensi tinggi untuk bekerja jarak jauh (Dutta, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan generasi milenial kemungkinan dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja dan fleksibilitas kerja, peluang pengembangan pribadi, dan dukungan organisasi terhadap hal tersebut (Anand *et al*, 2021). Kondisi ini menegaskan bahwa keterlibatan karyawan tidak dapat dipisahkan dari kebijakan kerja fleksibel (Prasada *et al*, 2020). Dengan dukungan yang tepat, organisasi dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan milenial secara berkelanjutan (Monteiro *et al*, 2019).

Sementara itu, dampak kerja jarak jauh terhadap produktivitas baik, namun dengan dilema lain: keseimbangan kerja-hidup mendapat manfaat melalui penggunaan waktu yang fleksibel dan kemandirian di satu sisi, dan solusi baru dapat menciptakan tantangan baru bagi karyawan di sisi lain (Anand *et al*, 2021). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang jelas terhadap produktivitas dan keterlibatan dari kerja jarak jauh menurut (Dutt, 2024) dan (Thompson, 2024), sementara yang lain seperti (Monteiro *et al*, 2019) mengklaim dampak negatif minimal dalam konteks tertentu. Kesimpulan yang berbeda menekankan bahwa keterlibatan karyawan merupakan variabel mediasi dalam hubungan antara kerja jarak jauh, produktivitas, dan keseimbangan kerja-hidup,

terutama di kalangan karyawan milenial di D.I. Yogyakarta (Fauzya & Chaniago, 2022).

Faktor pembeda utama bagi organisasi yang berupaya mencapai keunggulan di tengah persaingan global adalah kualitas sumber daya manusia, terutama keterlibatan karyawan yang kuat (Widiantara & Yulia, 2024). Keterlibatan karyawan mewakili keadaan psikologis yang positif dan memuaskan, yang tercermin dalam perilaku semangat, dedikasi, dan penyerapan karyawan ke dalam pekerjaan mereka (Nuraliza & Sri Hermiati, 2022). Keterlibatan ini sangat penting karena memotivasi karyawan untuk dengan sukarela memberikan kontribusi ekstra (di atas standar yang dibutuhkan) untuk mencapai tujuan bisnis (Prasada *et al*, 2020). Selain itu, terkait dengan produktivitas kerja, mereka menegaskan bahwa karyawan yang terlibat merasa bersemangat dan termotivasi untuk bekerja, sehingga kondisi tersebut menjadi prasyarat untuk mencapai produktivitas yang baik bagi perusahaan (Baliling *et al*, 2025).

Keseimbangan Kerja-Kehidupan (Work-Life Balance/WLB), salah satu aspek terpenting dalam manajemen sumber daya manusia di zaman modern, berupaya mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan di satu sisi dan tuntutan rumah tangga, kesehatan, dan kehidupan di sisi lain (Putra *et al*, 2020). WLB sebagai kemampuan individu untuk mengelola tanggung jawab pekerjaan dan rumah tangga sehingga konflik dapat diminimalkan dan harmoni antara keduanya dapat tercapai (Rustan *et al*, 2024). Keseimbangan di sini mengacu pada waktu untuk hal-hal seperti keluarga, istirahat, rekreasi, atau pengembangan diri di luar pekerjaan (Rachmawati *et al*, 2021). Pencapaian WLB yang baik berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan fisik dan psikologis individu (Maharani *et al*,

20223). Selain itu, kondisi tersebut dapat mendukung kinerja kerja yang lebih stabil dan berkelanjutan (Jex *et al*, 2024).

Semua dinamika itu berhubungan dengan tren keseimbangan kerja-kehidupan (WLB) yang semakin berperan besar dalam perhatian utama (Rañeses *et al*, 2022). WLB adalah jembatan antara kebutuhan pribadi dan profesional yang, jika dikelola dengan baik, dapat meningkatkan kesejahteraan, loyalitas, dan kinerja karyawan (Roberto *et al*, 2023). Akibatnya, manajemen sumber daya manusia di era kerja modern harus mampu memadukan sistem kerja yang fleksibel, nilai-nilai milenial, dan strategi peningkatan produktivitas melalui kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja (Rustan *et al*, 2024). Sinergi antara kelima aspek tersebut merupakan kunci keberlanjutan dan daya saing organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja global (Setiawan & Sudiana, 2025).

Studi yang dilakukan oleh (Dutt, 2024) di India menyimpulkan bahwa *remote working* secara signifikan memengaruhi produktivitas dan keterlibatan karyawan. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian (Thompson, 2024) menunjukkan bahwa *remote working* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, di mana tingkat kepuasan kerja dan work-life balance yang baik terbukti meningkatkan produktivitas, sedangkan stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadapnya (Singh & Chaudhary, 2022). Temuan tersebut menegaskan bahwa efektivitas kerja jarak jauh sangat bergantung pada kondisi psikologis dan kesejahteraan karyawan (Hafshah *et al*, 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu merancang kebijakan *remote working* yang mampu meminimalkan stres dan mendukung keseimbangan kerja-kehidupan (Fauzya & Chaniago, 2022).

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Monteiro *et al*, 2019) di Portugal menunjukkan bahwa rata-rata efek *remote working* terhadap produktivitas tenaga kerja bersifat signifikan negatif, terutama pada perusahaan non-R&D, berukuran kecil, dan dengan tenaga kerja berkemampuan rendah, meskipun pengaruh negatif tersebut relatif kecil (Sukmawati *et al*, 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa dampak *remote working* sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan kualitas sumber daya manusia (Fauzya & Chaniago, 2022). Oleh karena itu, penerapan kerja jarak jauh perlu disesuaikan dengan kesiapan internal perusahaan agar tidak menurunkan produktivitas (Dutta, 2025).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan berbagai latar belakang yang disajikan untuk penelitian ini, penerapan kerja jarak jauh telah menjadi fenomena umum di pasar tenaga kerja karyawan milenial, khususnya di D.I. Yogyakarta. Meskipun demikian, masih terdapat perbedaan temuan mengenai dampak kerja jarak jauh terhadap produktivitas karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja. Perbedaan tersebut dianggap dipengaruhi tidak hanya oleh sifat pekerjaan itu sendiri tetapi juga oleh tingkat keterlibatan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, diperlukan penelitian empiris untuk mengevaluasi bagaimana kerja jarak jauh memengaruhi keterlibatan karyawan dan, pada gilirannya, implikasinya terhadap produktivitas karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja melalui efek mediasi keterlibatan karyawan di antara kelompok milenial di D.I. Yogyakarta.

1. Bagaimana pengaruh *remote working* terhadap *employee engagement* pada karyawan milenial di D.I. Yogyakarta?

2. Bagaimana pengaruh employee engagement terhadap produktivitas karyawan milenial di D.I. Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh employee engagement terhadap work-life balance pada karyawan milenial di D.I. Yogyakarta?
4. Apakah remote working berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas karyawan milenial di D.I. Yogyakarta melalui employee engagement sebagai variabel mediasi?
5. Apakah remote working berpengaruh tidak langsung terhadap work-life balance karyawan milenial di D.I. Yogyakarta melalui employee engagement sebagai variabel mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Remote Working* terhadap *Employee Engagement* pada karyawan milenial di DI Yogyakarta.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap Produktivitas Karyawan milenial di DI Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Work-Life Balance* pada karyawan milenial di DI Yogyakarta.
4. Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung *Remote Working* terhadap Produktivitas Karyawan dan *Work-Life Balance* melalui *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi.
5. Untuk menganalisis pengaruh positif *remote working* terhadap produktivitas karyawan milenial di DI Yogyakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Secara Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi nyata dalam memperkaya literatur dan pemahaman akademik mengenai dinamika *remote working* dan pengaruhnya terhadap produktivitas, *work-life balance*, serta variabel mediasi *employee engagement* pada karyawan milenial di era digital, yang juga berfungsi sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya. Selain itu, temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang berfokus pada penerapan model kerja fleksibel, serta menjadi acuan bagi organisasi atau perusahaan dalam merancang kebijakan kerja yang lebih adaptif terhadap kebutuhan generasi milenial dan dinamika lingkungan kerja modern.

1.4.2 Manfaat Secara Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi perusahaan di DI Yogyakarta untuk merumuskan kebijakan *remote working* yang fleksibel dan adaptif, sehingga mampu meningkatkan produktivitas sambil mendukung kesejahteraan dan kepuasan karyawan milenial. Temuan dari penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan berharga bagi penyusunan kebijakan kerja yang lebih fleksibel dan adaptif, sehingga mampu meningkatkan produktivitas sekaligus mendukung kesejahteraan serta kepuasan karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Self Efficacy

Self-efficacy merupakan keyakinan individu mengenai sejauh mana dirinya mampu melaksanakan suatu perilaku dalam kondisi tertentu. Ketika seseorang memiliki *self-efficacy* yang positif, ia meyakini bahwa dirinya mampu melakukan perilaku yang diharapkan. Sebaliknya, *self-efficacy* yang negatif membuat individu cenderung enggan untuk mencoba suatu perilaku (Rachmawati et al., 2021). *Self-efficacy* juga berkaitan dengan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam melakukan tindakan yang tepat, benar, dan efektif sehingga memungkinkan dirinya mencapai tujuan. Menurut Agustin et al. (2021), *self-efficacy* dapat diukur melalui tiga indikator berikut:

Indikator *Self-Efficacy*

A. Tingkat (*Level*)

Indikator ini merujuk pada tingkat kesulitan tugas yang dirasakan masih dapat diselesaikan oleh individu.

B. Kekuatan (*Strength*)

Indikator ini menggambarkan seberapa kuat keyakinan atau harapan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan suatu tugas.

C. Generalisasi

Indikator ini mencakup sejauh mana individu yakin terhadap kemampuannya dalam berbagai situasi, serta kemampuannya untuk menerapkan pengalaman atau tugas sebelumnya ketika menghadapi tugas atau pekerjaan baru.

2.1.2 *Remote Working*

Pada era digital saat ini, semakin banyak organisasi mengadopsi sistem kerja *remote*, yang dipicu oleh kemajuan teknologi serta meningkatnya tuntutan terhadap fleksibilitas kerja. *Remote working* adalah pola kerja yang dilaksanakan dari tempat selain kantor pusat, namun tetap mematuhi struktur dan aturan kerja organisasi (Roberto et al., 2023). Karyawan *remote* adalah pekerja yang direkrut oleh perusahaan tetapi menjalankan tugasnya dari luar kantor, seperti dari *co-working space*, rumah pribadi, atau lokasi lain di berbagai wilayah di dunia (Prasada et al., 2020). Yadav (2024) menjelaskan bahwa konsep *remote working* atau kerja jarak jauh pertama kali muncul pada masa krisis minyak tahun 1970-an, ketika masyarakat menghadapi kenaikan biaya transportasi akibat meningkatnya harga bahan bakar. Pada periode tersebut, Jack Niles, seorang mantan insinyur NASA, memperkenalkan gagasan kerja jarak jauh melalui karyanya yang berjudul “*Telecommunications–Transportation Tradeoff*”.

Tuntutan terhadap penerapan kerja jarak jauh kembali meningkat pada tahun 2020, setelah Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menyatakan bahwa dunia sedang menghadapi pandemi COVID-19. (Rañeses et al., 2022). Pandemi tersebut memaksa banyak organisasi untuk melakukan penyesuaian secara cepat dan luas terhadap pola kerja sebagai bentuk respons terhadap situasi yang terjadi. Salah satu

langkah yang diterapkan adalah penggunaan sistem kerja jarak jauh atau *remote working* bagi para karyawan.

Bal dan Bulgur (2023) menyatakan bahwa terdapat beberapa indikator yang menunjukkan bagaimana *remote working* diterapkan. Indikator tersebut mencakup *home-based remote working* (pelaksanaan kerja dari rumah), *center-based remote working* (pelaksanaan kerja dari kantor cabang), serta *mobile telework*.

1) ***Home-based remote working* (bekerja dari rumah):**

Kemajuan teknologi komunikasi telah membawa perubahan besar dalam sistem kerja, sehingga pelaksanaan kerja jarak jauh dari rumah menjadi semakin efektif. Melalui model ini, berbagai tugas dan fungsi pekerjaan yang sebelumnya dilakukan di kantor dapat dialihkan ke lingkungan rumah, di mana seluruh tanggung jawab profesional tetap dapat diselesaikan.

2) ***Center-based remote working* (bekerja dari kantor cabang):**

Meskipun bekerja dari rumah semakin populer di berbagai organisasi, namun model bekerja dari kantor cabang tetap menarik karena keberadaannya yang terpisah dari kantor pusat. Meskipun kantor ini tidak berada di bawah pengawasan langsung, karyawan cenderung lebih menyukainya karena jaraknya yang lebih dekat dibandingkan harus menuju kantor pusat.

3) ***Mobile telework*:**

Model kerja ini dikembangkan untuk memungkinkan keterhubungan antara karyawan yang bekerja secara *mobile* dengan atasan tanpa bergantung pada lokasi tertentu. Pendekatan ini sangat sesuai bagi karyawan yang sering melakukan perjalanan dinas, karena mobilitas menjadi aspek penting dalam menjalankan tugas mereka.

2.1.3 Produktivitas Karyawan

Pada era bisnis kontemporer, upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan tingkat produktivitas sumber daya manusia menjadi salah satu isu strategis yang mendesak bagi mayoritas organisasi. Produktivitas didefinisikan secara umum sebagai proses vital dalam organisasi yang mengintegrasikan dan mentransformasi input berupa sumber daya manusia, keuangan, dan waktu kerja menjadi *output* atau hasil akhir yang efektif. Dengan demikian, produktivitas memegang peran sentral dalam budaya operasional perusahaan. (Singh & Chaudhary, 2022). Perubahan yang terjadi secara berkelanjutan dalam lingkungan kerja menempatkan pemahaman terhadap sikap karyawan sebagai tantangan utama bagi manajemen. Kunci efektivitas operasional terletak pada produktivitas karyawan, yang didefinisikan sebagai tingkat efisiensi penyelesaian tugas dalam batas waktu tertentu. Singh & Chaudhary (2022) menjelaskan bahwa tingginya produktivitas berarti tugas tuntas secara efektif dan efisien, sementara rendahnya produktivitas justru memperpanjang durasi kerja dan berpotensi memicu biaya *ekstra*.

Produktivitas karyawan merupakan indikator yang dibangun atas beberapa dimensi kunci yang berfungsi sebagai alat ukur kinerja dan efektivitas kerja. Dimensi-dimensi utama tersebut meliputi:

1. Kuantitas Hasil (*Output Quantity*):

Merujuk pada *volume* pekerjaan atau produk yang berhasil diselesaikan dalam suatu periode kerja, diukur melalui perhitungan *unit* produk atau jumlah tugas yang dituntaskan.

2. Kualitas Hasil (*Input Quality*):

Merupakan evaluasi terhadap sejauh mana luaran kerja memenuhi standar kualitas dan ekspektasi yang telah ditetapkan, mencakup analisis terhadap tingkat kesalahan, cacat produk, hingga indeks kepuasan pelanggan.

3. Efisiensi Waktu (*Time Efficiency*):

Mengukur optimalisasi penggunaan waktu kerja dalam penyelesaian tugas, dengan mempertimbangkan aspek ketepatan waktu (*time performance*) dan manajemen waktu yang efektif.

4. Pemanfaatan Sumber Daya (*Resource Utilization*):

Menilai efektivitas karyawan dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia, seperti bahan baku, perangkat kerja, dan dukungan tenaga kerja, untuk mencapai hasil yang maksimal.

5. inovasi dan peningkatan proses:

dievaluasi berdasarkan inisiatif karyawan dalam menciptakan atau memodifikasi metode kerja agar menjadi lebih efisien dan efektif, serta peran aktif mereka dalam perbaikan proses yang berjalan.

2.1.4 *Work-Life Balance*

Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) didefinisikan sebagai kondisi yang menekankan pentingnya proporsi keterlibatan dan tingkat kepuasan yang setara pada berbagai aspek kehidupan individu. Konsep ini krusial karena berkontribusi secara signifikan dalam meminimalisir konflik yang terjadi antara tanggung jawab profesional dan kehidupan personal (Rañeses *et al.*, 2022). Keseimbangan kehidupan kerja dipahami sebagai sebuah proses yang berlangsung secara dinamis dan adaptif, berubah menyesuaikan tuntutan lingkungan kerja, kondisi domestik, serta prioritas hidup individu. Konsep ini secara tegas menolak interpretasi pembagian waktu atau energi yang harus setara secara matematis (50:50) antara domain profesional dan personal. Keseimbangan justru tercapai ketika individu merasa efektif dan puas dalam menjalankan setiap perannya, meskipun terdapat periode di mana salah satu aspek harus diprioritaskan lebih dominan. (Jex *et al.*, 2024).

1. Keseimbangan Waktu (*Time Balance*):

Mengacu pada alokasi waktu yang setara antara domain pekerjaan dan domain kehidupan pribadi (keluarga, istirahat, rekreasi).

Keseimbangan tercapai ketika individu merasa memiliki waktu yang cukup untuk memenuhi tuntutan kedua peran tersebut.

2. Keseimbangan Keterlibatan (*Involvement Balance*):

Melibatkan sejauh mana keterlibatan secara psikologis dan komitmen yang dilakukan individu didistribusikan secara merata antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator ini juga mencakup tingkat stres yang dirasakan individu terhadap kedua domain tersebut.

3. Keseimbangan Kepuasan (*Satisfaction Balance*):

Merefleksikan tingkat kepuasan atau perasaan senang yang dirasakan individu dari peran yang mereka jalankan, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Keseimbangan tercapai ketika individu merasa efektif dan puas dalam menjalankan setiap peran mereka.

2.1.5 *Employee Engagement*

Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) merujuk pada keadaan psikologis yang ditandai oleh perasaan positif, kepuasan, dan keterlibatan yang mendalam terhadap pekerjaan. Menurut pandangan Schaufeli dan Bakker (dalam Nuraliza & Sri Hermiati, 2022), konsep ini menunjukkan sejauh mana karyawan memiliki semangat, motivasi, dan ikatan emosional dengan tugas dan organisasi mereka. Keterikatan ini mendorong karyawan untuk memberikan upaya di luar standar (diskresioner) demi tercapainya sasaran perusahaan (Katili et al., 2021). Karyawan yang terlibat aktif (*engaged*) dicirikan oleh dedikasi, fokus, dan

antusiasme tinggi, menjadikannya faktor penting yang berhubungan erat dengan peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi.

Model pengukuran *Employee Engagement* yang paling umum dan sering digunakan dalam penelitian dan dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker yang membaginya menjadi tiga dimensi utama, yaitu:

1. *Vigor* (Semangat atau Energi)

Menggambarkan tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja. Karyawan memiliki kemauan untuk mencurahkan usaha ekstra untuk pekerjaan mereka dan tidak mudah merasa lelah atau menyerah saat menghadapi kesulitan.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Menggambarkan tingkat keterlibatan yang kuat dengan pekerjaan, dicirikan oleh antusiasme, kebanggaan, inspirasi, dan rasa tantangan dari pekerjaan. Dimensi ini menunjukkan komitmen emosional terhadap peran dan organisasi.

3. *Absorption* (Absorpsi atau Konsentrasi)

Menggambarkan kondisi mental di mana seseorang benar-benar tenggelam dan fokus penuh pada pekerjaannya, di mana waktu terasa berlalu cepat dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

2.1.6 Generasi Milenial

Generasi Milenial (Generasi Y), didefinisikan sebagai individu yang lahir antara tahun 1980 hingga 1995, merupakan kelompok yang tumbuh di tengah pesatnya perkembangan internet. Adaptasi terhadap teknologi ini menjadikan

mereka pengguna intensif berbagai sarana komunikasi digital, termasuk *e-mail*, pesan instan, dan media sosial seperti *Facebook* dan *Twitter*. Karakteristik utama generasi ini mencakup optimisme, orientasi pada pencapaian prestasi, kepercayaan diri yang kuat, serta menjunjung tinggi nilai moral, sosial, dan keberagaman.

2.2 Kajian Pustaka

Penelitian ini menggunakan studi-studi terdahulu sebagai kerangka rujukan utama. Dengan menganalisis hasil pengujian dari penelitian sebelumnya, peneliti berupaya mengidentifikasi model, variabel, dan temuan yang relevan , sehingga penelitian yang dilakukan memiliki landasan akademis yang kuat.

2.2.1 Pengaruh *Remote Working* Terhadap *Employee Engagement*.

Analisis *regresi hierarkis* yang dilakukan Galanti et al. (2021) menunjukkan bahwa aspek sumber daya dari *Remote Working* merupakan *prediktor* yang kuat dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Secara khusus, data statistik memperlihatkan bahwa Otonomi Pekerjaan (*Job Autonomy*) dengan koefisien beta positif ($\beta=0.19; P<0.01$) dan Kepemimpinan Diri (*Self-Leadership*) dengan koefisien beta yang lebih tinggi ($\beta=0.23; P<0.01$) memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan *Work Engagement*. Temuan

ini menguatkan hipotesis bahwa fleksibilitas dan kontrol yang diberikan oleh *remote working* dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan.

Penelitian Anggraini (2024) menguatkan temuan bahwa *meaningful work* memiliki peran krusial dalam konteks kerja jarak jauh. Secara empiris, hasil analisis menunjukkan bahwa kebermaknaan pekerjaan berkorelasi positif dan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan *remote*, dengan besaran kontribusi mencapai 55,7% ($R^2 = 0,557$). Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi karyawan terhadap nilai dan tujuan pekerjaannya menjadi faktor determinan utama dalam mempertahankan keterlibatan mereka di lingkungan kerja virtual

Analisis regresi berganda dari studi Wontorczyk dan Rożnowski (2022) pada konteks pandemi menunjukkan bahwa, meskipun terdapat peningkatan stres, *remote working* secara spesifik memiliki korelasi positif signifikan terhadap *Work Engagement* ($r=0.29$; $p<0.001$) dibandingkan dengan pekerjaan *on-site*. Data ini didukung oleh temuan bahwa dimensi *Dedication* dan *Absorption* memiliki skor rata-rata tertinggi pada kelompok pekerja *remote* dan *hybrid* (M *Dedication*: 4.52; M *Absorption*: 4.38) yang mengindikasikan bahwa fleksibilitas dalam bekerja dari jarak jauh mampu mempertahankan atau bahkan meningkatkan fokus dan rasa keterlibatan karyawan pada pekerjaan mereka, meskipun dalam kondisi krisis.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan Waworuntu et al. (2022) regresi berganda yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Fleksibilitas Kerja (yang di dalamnya mencakup praktik seperti *remote working*) terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan Generasi Milenial. Pengujian ini menghasilkan nilai koefisien regresi

(beta) sebesar 0,28 dengan tingkat signifikansi yang memenuhi syarat ($p < 0,05$). Data ini secara statistik mendukung hipotesis yang diajukan, menegaskan bahwa pemberian keleluasaan dalam bekerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan *employee engagement* karyawan Gen Z dan Milenial.

Dalam studi yang berjudul *The Impact of Remote Work During COVID-19 Pandemic on Millennial Employee Performance: Evidence from the Indonesian Banking Industry*. hafshah et al (2022), menganalisis data dari karyawan Generasi Milenial di sektor perbankan Indonesia. Hasil penelitian mereka secara eksplisit menunjukkan bahwa penerapan *Remote Working* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *Employee Engagement* karyawan Milenial.

2.2.2 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Produktivitas.

Hasil pengujian studi empiris yang dilakukan oleh Utoyo et al., (2025) di PT. Kanaan Jaya Perkasa Kupang, dibuktikan adanya hubungan positif dan signifikan antara *Employee Engagement* dengan Kinerja Karyawan. Validitas temuan ini diperkuat melalui uji *regresi linear* sederhana, di mana nilai t hitung (4,391) jauh melampaui t tabel (2,024), menyimpulkan bahwa keterlibatan karyawan adalah faktor kunci yang efektif dalam mendorong performa kerja.

Hasil analisis dari jurnal Poorani & Pradap (2024) menunjukkan bahwa *Employee Engagement* terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi (yang di dalamnya merefleksikan peningkatan Produktivitas). Analisis data menghasilkan koefisien regresi (beta) positif sebesar 0,32 dengan nilai t -hitung 4,18 dan tingkat signifikansi (p) sebesar 0,000. Angka ini memenuhi kriteria pengambilan keputusan ($p < 0,05$), sehingga hipotesis yang

menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap Produktivitas (Kinerja) diterima.

Hasil pengujian analisis yang dilakukan oleh Calista et al., (2024) uji simultan (Uji F) dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel *Employee Engagement* (X1) dan Karakteristik Pekerjaan (X2) secara bersama-sama (simultan) terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y). Hal ini menegaskan bahwa peningkatan pada kedua faktor tersebut secara terpadu akan mendorong peningkatan produktivitas pegawai secara keseluruhan. Selain itu, nilai Koefisien Korelasi (R) yang diperoleh adalah sebesar 0,781. Angka ini menunjukkan bahwa hubungan antara *Employee Engagement* dan Karakteristik Pekerjaan dengan Produktivitas Kerja berada pada kategori sangat kuat dan memiliki arah hubungan yang positif. Hasil uji parsial (Uji T) menunjukkan bahwa variabel *Employee Engagement* (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y). Demikian pula, variabel Karakteristik Pekerjaan (X2) juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y). Temuan ini konsisten dengan hipotesis bahwa keterikatan pegawai dan rancangan pekerjaan yang memadai merupakan prediktor penting bagi produktivitas di tempat kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ismara et al., (2023) menunjukkan bahwa secara parsial, variabel *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan nilai t hitung sebesar 2,787 dan signifikansi 0,009 (lebih kecil dari 0,05), serta variabel Kemampuan Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t hitung sebesar 2,152 dan signifikansi 0,042 (lebih kecil dari 0,05). Secara keseluruhan,

hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa *Employee Engagement*, Iklim Organisasi, dan Kemampuan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Produktivitas Karyawan. Berdasarkan hasil Uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 4,821 dengan tingkat signifikansi 0,008, yang menunjukkan hubungan yang kuat dan memengaruhi Produktivitas. Selain itu, nilai Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,356 menyimpulkan bahwa 35,6% dari total variasi Produktivitas Karyawan dapat dijelaskan oleh kombinasi ketiga variabel tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Fauzya & Chaniago,. (2022) mengonfirmasi bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee performance* (yang mencerminkan produktivitas kerja karyawan) di PT XYZ Bandung, dengan tingkat pengaruh mencapai 37,2% (didasarkan pada nilai $R^2=0,372$). Secara eksplisit, hubungan positif ini ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,610, yang mengindikasikan bahwa peningkatan satu satuan pada *employee engagement* akan meningkatkan *employee performance* sebanyak 0,610 satuan.

2.2.3 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Work-Life Balance*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Malasari (2022) secara empiris mengonfirmasi hipotesis bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara tingkat keterlibatan karyawan (*Employee Engagement*) dengan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (*Work-Life Balance*). Melalui uji regresi linear sederhana, ditemukan bahwa variabel *Employee Engagement* memiliki daya prediksi yang kuat terhadap peningkatan *Work-Life Balance* ($p = 0,000 < 0,05$). Secara substansial, temuan ini menyiratkan bahwa ketika karyawan merasa

antusias, berdedikasi, dan terserap penuh dalam pekerjaan mereka, kemampuan mereka untuk mengelola dan mencapai keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan personal juga akan membaik, khususnya dalam konteks kerja fleksibel seperti *Work From Home* (WFH).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wijayanto et al., (2022), ditemukan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Pengaruh ini dibuktikan dengan *Path Coefficient* positif sebesar 0,351 dan nilai *T-Statistic* sebesar 4,464. Angka-angka tersebut secara empiris mengindikasikan bahwa semakin baik *Work Life Balance* yang dimiliki karyawan Generasi Y, semakin besar pula tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Hasil pengujian yang dilakukan oleh Sukmawati et al., (2023) menggunakan regresi linier berganda mengindikasikan bahwa baik Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) maupun *Work Life Balance* (WLB) memiliki peran positif dan signifikan dalam membentuk *Employee Engagement*. Secara terperinci, WLB terbukti memengaruhi *Employee Engagement* dengan nilai *t* hitung sebesar 2,752 ($p = 0,009$), sedangkan Kepuasan Kerja menunjukkan pengaruh yang lebih dominan dengan nilai *t* hitung sebesar 5,420 ($p = 0,000$). Temuan ini secara kolektif memperkuat argumentasi bahwa lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup dan kepuasan kerja adalah kunci utama dalam meningkatkan keterikatan karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan Aritonang et al., 2022 analisis regresi secara parsial menunjukkan bahwa Keterikatan Pegawai (X^2) memiliki pengaruh

yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT Bank Central Asia Kantor Cabang Medan. Nilai koefisien regresi yang positif sebesar 0,723 membuktikan bahwa semakin tinggi keterikatan pegawai (melalui dimensi *vigor*, *dedication*, dan *absorption*), maka Kepuasan Kerja karyawan akan meningkat secara positif.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Jannata dan Perdhana (2023) menunjukkan bukti kuat adanya pengaruh positif dan signifikan dari *Employee Engagement* terhadap *Work-Life Balance*. Pengaruh ini memiliki koefisien jalur (*Path Coefficient*) sebesar 0,534 dengan tingkat signifikansi yang tinggi (t-statistik = 4,263). Hasil ini secara substansial menyimpulkan bahwa peningkatan keterlibatan emosional dan kognitif karyawan merupakan faktor kunci yang secara efektif meningkatkan keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kehidupan personal.

2.2.4 *Remote Working* mempengaruhi Produktivitas dan *Work Life Balance* secara tidak langsung melalui *Employee Engagement* (mediasi).

Hasil analisis yang dilakukan oleh Setiawan & Sudiana (2025) Efek positif *Remote Working* terhadap Produktivitas (beta langsung = 0.352) menjadi lebih kuat ketika diperhitungkan melalui *Employee Engagement*. Analisis mediasi menunjukkan bahwa jalur tidak langsung $RW \rightarrow EE \rightarrow \text{Produktivitas}$ memiliki koefisien positif sebesar 0.401 (Z-statistik = 3.987; $p < 0.001$). Hal ini mempertegas bahwa manfaat *Remote Working* terhadap Produktivitas sangat bergantung pada tingkat *Engagement* karyawan. Secara keseluruhan, temuan ini sejalan dengan hasil positif *Remote Working* pada *Employee Engagement* dan

Produktivitas yang dilaporkan oleh Setiawan dan Sudiana (2025), sekaligus memperluas model dengan membuktikan bahwa *Employee Engagement* adalah saluran kunci yang mentransmisikan keuntungan *Remote Working* menjadi Produktivitas dan *Work Life Balance* yang *optimal*.

Hasil analisis yang dilakukan Witriaryani et al., (2022) menunjukkan bahwa *Employee Engagement* (Z) secara signifikan berperan sebagai variabel mediasi penuh (*Full Mediation*) dalam menjelaskan hubungan antara *Flexible Working Arrangement* (FWA), yang merepresentasikan skema *Remote Working* (X₂), terhadap *Job Performance* (Produktivitas) (Y). Ini berarti FWA tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Produktivitas (Koefisien Jalur Langsung: $B = 0,02$; $p > 0,05$), tetapi pengaruhnya menjadi kuat dan positif ketika melalui Keterikatan Karyawan. Pengaruh tidak langsung ini terbukti signifikan dengan nilai p-value 0,000 dan koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,31.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Putra et al., (2020) telah memberikan landasan kuat mengenai peran *Work Life Balance* (WLB). Studi tersebut menemukan bahwa WLB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($\beta = 0.412$; $p < 0.05$). Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang berhasil menyeimbangkan kehidupan profesional dan pribadinya cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Selanjutnya, mengingat Kepuasan Kerja dan *Employee Engagement* adalah konstruk yang saling terkait erat dan Kepuasan Kerja sering menjadi *anteseden Engagement*, temuan ini secara kuat mendukung hipotesis bahwa *Work Life Balance* dapat berperan sebagai pemicu utama yang positif untuk meningkatkan *Employee Engagement* karyawan.

Hasil penelitian Angreni & Mahyuni (2024) analisis mediasi menunjukkan bahwa skema *Work Hybrid* (sebagai representasi *Remote Working*) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* (Produktivitas) karyawan secara tidak langsung melalui *Employee Engagement*. Pengaruh tidak langsung ini terbukti signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0,175, didukung oleh nilai T-statistik 3,197 dan P-Value 0,001 ($P < 0,05$). Temuan ini memperkuat argumen bahwa model kerja jarak jauh menjadi efektif dalam meningkatkan Produktivitas hanya ketika karyawan memiliki tingkat keterikatan yang tinggi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Maharani et al., (2023) Analisis jalur mediasi dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa *Employee Engagement* berperan krusial dalam memfasilitasi dampak positif *Remote Working* terhadap Produktivitas Kerja. Secara tidak langsung, *Remote Working* memengaruhi Produktivitas melalui *Employee Engagement* dengan koefisien jalur signifikan sebesar 0.421 (Z-statistik Sobel = 3.655; $p < 0.001$). yang membuktikan kontribusi signifikan dan positif *Employee Engagement* secara langsung terhadap Produktivitas ($\beta = 0.512$), menggaris bawahi bahwa fleksibilitas yang ditawarkan oleh *Remote Working* berhasil ditransformasikan menjadi peningkatan Produktivitas berkat tingginya tingkat keterlibatan karyawan.

2.2.5 *Remote working* berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan milenial.

Hasil analisis yang dilakukan Angreni & Mahyuni (2024) regresi parsial (uji t) menunjukkan bahwa *Work Hybrid* (model *Remote Working*) memiliki pengaruh

yang positif dan signifikan secara langsung terhadap *Employee Performance* (Produktivitas). Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur (beta) yang positif sebesar 0,359, didukung oleh nilai T-statistik yang melebihi T-tabel (nilai T-Statistik: 4,625 dan P-Value 0,000). Temuan ini menegaskan bahwa penerapan skema kerja jarak jauh/fleksibel secara langsung mendorong karyawan untuk mencapai output kinerja yang lebih tinggi.

Hasil analisis Ghalan et al. (2025) pengujian hipotesis jalur langsung menunjukkan bahwa *Remote Working* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Employee Productivity* (Produktivitas Karyawan). Pengaruh positif ini dibuktikan dengan koefisien jalur (beta) sebesar 0,285, didukung oleh nilai T-statistik 2,477 dengan P-Value 0,014 (yang lebih kecil dari 0,05). Secara statistik, temuan ini mengonfirmasi bahwa penerapan skema kerja jarak jauh secara langsung berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan hasil kerja karyawan.

Hasil analisis Saifullah (2023) bahwa *Remote Working* (Kerja Jarak Jauh) memiliki kecenderungan pengaruh negatif terhadap Produktivitas Kerja, namun ditemukan adanya pengaruh tidak langsung yang positif melalui mediasi *Work-Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja). Hal ini didukung oleh temuan signifikan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja dengan koefisien jalur (beta) sebesar 0,359 (T-statistik: 4,625 dan P-Value 0,000).

Berdasarkan hasil analisis Nugraha et al (2022) membuktikan bahwa Koefisien jalur positif 0,211 ini mengindikasikan bahwa semakin baik

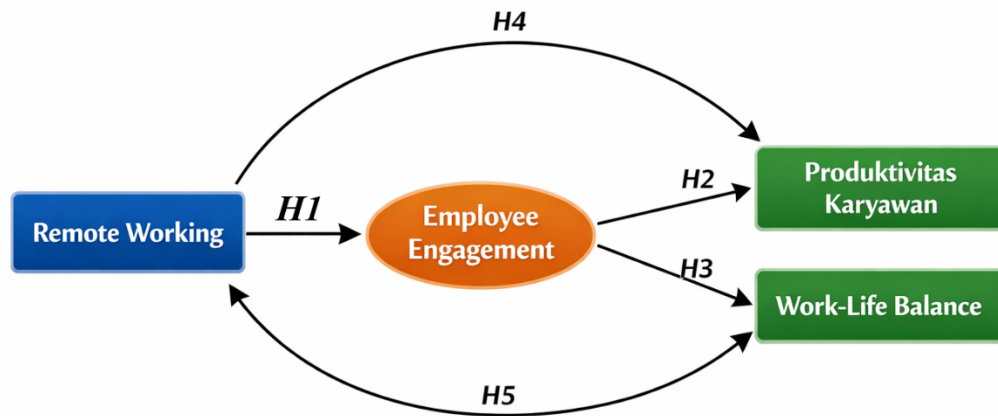
implementasi kebijakan WFH, maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Peningkatan positif ini dimungkinkan karena WFH mengurangi gangguan di kantor, meningkatkan otonomi kerja, dan memungkinkan karyawan untuk mengoptimalkan jam kerja mereka. Lebih lanjut, secara simultan (bersama dengan *Work-Life Balance* dan *Job Satisfaction*), WFH memberikan kontribusi total sebesar 31,2% dalam menjelaskan variasi variabel Kinerja Karyawan ($R^2 = 0,312$).

Berdasarkan hasil analisis Hasani & Susilowati (2023) regresi linier sederhana (uji t) membuktikan bahwa *Work From Home* (WFH), sebagai model kerja jarak jauh (*Remote Working*), memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Pengaruh positif ini ditunjukkan oleh koefisien regresi (beta) positif sebesar 0,317, dengan nilai t-hitung 2,069 dan P-Value sebesar 0,045. Hasil ini secara empiris menegaskan bahwa kebijakan WFH dapat menjadi stimulus yang efektif dalam meningkatkan Produktivitas Karyawan di PT X.

2.3 Model Penelitian

Dalam model penelitian ini, kerja jarak jauh digunakan sebagai variabel independen, keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi, dan variabel dependen berupa produktivitas dan keseimbangan kerja-hidup karyawan. Dengan demikian, kerja jarak jauh tidak secara langsung memengaruhi produktivitas atau keseimbangan kerja-hidup karyawan, melainkan memengaruhinya melalui keterlibatan karyawan sebagai mekanisme mediasi. Asumsi ini didasarkan pada keyakinan bahwa penerapan kerja jarak jauh akan terlebih dahulu berdampak pada

tingkat keterlibatan karyawan dan kemudian memengaruhi produktivitas dan keseimbangan kerja-hidup karyawan di D.I. Yogyakarta.



Gambar 2.3 Model Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan variabel yang diteliti, maka penulis mengajukan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. H1: Remote working berpengaruh positif terhadap employee engagement pada karyawan milenial di D.I. Yogyakarta.
2. H2: Employee engagement berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan milenial di D.I. Yogyakarta.
3. H3: Employee engagement berpengaruh positif terhadap work-life balance pada karyawan milenial di D.I. Yogyakarta.
4. H4: Remote working berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas karyawan milenial di D.I. Yogyakarta melalui employee engagement sebagai variabel mediasi.

5. H5: Remote working berpengaruh tidak langsung terhadap work-life balance pada karyawan milenial di D.I. Yogyakarta melalui employee engagement sebagai variabel mediasi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Karakteristik utama dari penelitian kuantitatif terletak pada sifatnya yang terencana, sistematis, serta memiliki struktur yang baku sejak tahap awal perancangan. Secara teknis, metode ini sangat bergantung pada pengolahan angka, mulai dari fase pengumpulan dan analisis data hingga penyajian temuan akhirnya. Adapun prosedur penelitian berfungsi sebagai rangkaian langkah strategis yang digunakan untuk menghimpun data sekaligus memecahkan permasalahan yang dikaji. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah survei melalui kuesioner elektronik. Peneliti memanfaatkan platform *Google Form* dan menyebarkannya melalui berbagai jejaring sosial guna menjangkau responden secara lebih luas. Penggunaan media sosial tersebut bertujuan untuk memberikan kemudahan bagi peneliti dalam mengumpulkan data primer secara efektif (Baliling *et al*, 2025).

Variabel yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari *remote working*, produktifitas karyawan, *work life balance*, *employee engagement*. Skala Likert, dimanfaatkan untuk mengevaluasi sikap, pandangan, serta persepsi individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial. Dalam

konteks ini, indikator-indikator variabel diturunkan menjadi butir pernyataan atau pertanyaan yang menyusun instrumen penelitian (Badar & Lasthuizen, 2023). Sesuai dengan referensi tersebut, penelitian ini menerapkan lima tingkatan skala yang rincian penilaiannya disajikan dalam Tabel 3.1 berikut.

Tabel Poin Skala Likert

No.	Dseripsi Skala	Point
1.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2.	Tidak Setuju (TS)	2
3.	Netral (N)	3
4.	Setuju (S)	4
5.	Sangat Setuju (SS)	5

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Yogyakarta. Walaupun teknik pengambilan data menggunakan kuesioner *online* yang memiliki jangkauan luas, partisipan dalam penelitian ini dibatasi secara spesifik pada masyarakat yang berdomisili atau beraktivitas di wilayah Yogyakarta. Data terbaru dari APJII (2025) menunjukkan bahwa sekitar 229,4 juta penduduk Indonesia kini telah terhubung ke internet, dengan kelompok Milenial dan Gen Z sebagai pengguna mayoritas. Sejalan dengan perkembangan pesat di sektor informatika, sebanyak 80,66% dari total pengguna tersebut aktif menggunakan platform jejaring sosial. Tingginya angka tersebut mencerminkan bahwa internet kini telah menjadi

media utama bagi masyarakat Indonesia dalam berinteraksi secara digital (Anand *et al*, 2021).

3.3 Variabel Penelitian

Definisi variabel penelitian adalah sifat atau nilai yang melekat pada objek dan memiliki variasi antara satu dengan yang lainnya. Fokus utama dari variabel ini adalah untuk diidentifikasi dan digali informasinya oleh peneliti, sehingga hasil akhirnya dapat digunakan untuk menyusun simpulan yang relevan. Dalam penelitian ini, terdapat tiga kategori variabel yang merujuk pada definisi tersebut, yaitu *Remote Working* sebagai variabel bebas, *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi, serta Produktivitas Karyawan dan *Work-Life Balance* sebagai variabel terikat (Setiawan & Sudiana, 2025).

3.3.1 Variabel Independen

Variabel independen berperan sebagai prediktor yang mempengaruhi perubahan pada variabel dependen. Fokus utama dalam penelitian dengan variabel ini adalah untuk memahami bagaimana variabel bebas mampu menjelaskan fluktuasi pada variabel terikat. Adapun variabel bebas yang menjadi pusat perhatian dalam studi ini adalah *Remote Working* (Sukmawati *et al*, 2023).

3.3.2 Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel kunci yang menjadi objek penjelasan dalam sebuah studi. Variabel ini merepresentasikan tujuan utama penelitian dan bisa berjumlah lebih dari satu sesuai kebutuhan analisis. Dalam konteks studi ini,

fenomena yang menjadi fokus atau variabel dependennya adalah Produktivitas Karyawan dan *Work-Life Balance* (Rachmawati *et al*, 2021).

3.3.3 Variabel Mediasi

Variabel intervening atau mediasi berperan sebagai penghubung yang menjelaskan mekanisme pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel ini memiliki karakteristik yang menyerupai variabel bebas dan memerlukan pengujian empiris untuk memvalidasi fungsinya sebagai elemen antara. Dalam model penelitian ini, *Employee Engagement* (Keterlibatan Karyawan) ditetapkan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh *remote working* terhadap produktivitas dan *work-life balance* (Yadav, 2024).

3.4 Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel

3.4.1 *Remote working* (X)

Remote working didefinisikan sebagai pola kerja fleksibel di mana karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya di luar kantor fisik organisasi dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, tanpa keharusan hadir secara langsung di tempat kerja setiap hari. *Remote working* bukan sekadar bekerja dari rumah, tetapi merupakan bentuk pengaturan kerja yang memberikan otonomi tinggi kepada karyawan dalam menentukan lokasi, pengelolaan waktu, serta cara menyelesaikan pekerjaan, selama target dan tanggung jawab tetap terpenuhi (Galanti *et al*, 2021). Dalam konteks ini, organisasi tetap menetapkan tujuan kerja dan ekspektasi kinerja, sementara karyawan diberikan keleluasaan dalam mengatur proses kerja mereka secara mandiri.

Remote working dalam penelitian ini didefinisikan sebagai pengaturan kerja di mana karyawan melaksanakan seluruh atau sebagian tugas pekerjaannya di luar kantor fisik organisasi, terutama dari rumah, dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk menjalankan fungsi kerja serta berkoordinasi dengan atasan dan rekan kerja. Konsep remote working tidak hanya mencakup perubahan lokasi kerja, tetapi juga perubahan pola kerja, cara berkomunikasi, pengelolaan waktu, serta batasan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Setiawan & Sudiana, 2025). Remote working mencakup berbagai bentuk kerja jarak jauh seperti *telework*, *work from home*, *hot desking*, dan pengaturan kerja fleksibel lainnya yang memungkinkan pekerjaan dilakukan tanpa kehadiran fisik

secara langsung di kantor. Berikut tabel indikator pengukuran variabel *remote working* oleh (Rañeses *et al*, 2022) dan (Jex *et al*, 2024):

Tabel 3.2
Pernyataan Remote Working

No.	Pernyataan	Kode indikator
1.	Saya merasa bahwa kualitas pekerjaan yang saya lakukan selama bekerja dari rumah menjadi lebih baik.	RW1
2.	Bekerja dari rumah memberikan manfaat secara pribadi bagi saya dalam pekerjaan.	RW2
3.	Bekerja dari rumah memotivasi saya untuk bekerja lebih baik.	RW3
4.	Saya sangat produktif ketika bekerja dari rumah.	RW4
5.	Saya memiliki pengetahuan teknis yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan selama bekerja dari rumah.	RW5
6.	Saya memiliki kewenangan yang cukup dalam melaksanakan pekerjaan selama bekerja dari rumah.	RW6
7.	Saya memiliki target pekerjaan yang jelas ketika bekerja dari rumah.	RW7
8.	Atasan saya menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan saya selama bekerja dari rumah.	RW8

3.4.2 Produktifitas Karyawan (Y1)

Produktivitas karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peran yang diberikan organisasi, dengan memperhatikan standar kualitas, kuantitas, serta efisiensi waktu yang telah ditetapkan (Putra *et al*, 2020). Produktivitas

karyawan mencerminkan kemampuan individu dalam menghasilkan output kerja yang optimal melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Produktivitas karyawan juga mencakup kemampuan karyawan dalam mempertahankan konsistensi kinerja meskipun menghadapi perubahan sistem kerja, tekanan pekerjaan, dan tuntutan multitasking (Rañeses *et al*, 2022). Karyawan yang produktif adalah mereka yang mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, menghasilkan kualitas kerja yang baik, serta tetap menjaga efektivitas kerja dalam kondisi kerja yang dinamis.

Produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis, tetapi juga oleh kondisi lingkungan kerja dan psikologis karyawan (Dutt, 2024). Dalam sistem kerja jarak jauh, produktivitas sering kali meningkat karena berkurangnya gangguan di tempat kerja, fleksibilitas waktu, serta penghapusan waktu tempuh (*commuting*) yang sebelumnya dapat menurunkan energi dan fokus kerja karyawan. Kondisi ini memungkinkan karyawan untuk bekerja pada waktu dan lingkungan yang paling mendukung performa mereka . Berikut tabel indikator pengukuran variabel produktivitas karyawan oleh (Rañeses *et al*, 2022) dan (Jex *et al*, 2024):

Tabel Pernyataan Produktivitas Karyawan

No.	Pernyataan	Kode indikator
1.	Saya menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah besar setiap hari.	PK1
2.	Saya menyelesaikan tugas dengan cepat dan efisien.	PK2
3.	Saya memiliki standar yang tinggi dalam penyelesaian tugas.	PK3
4.	Hasil pekerjaan saya memiliki kualitas yang tinggi.	PK4

5.	Saya selalu melampaui target tim kami.	PK5
----	--	------------

3.4.3 *Work Life Balance* (Y2)

Work-life balance merupakan kondisi di mana individu mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang sehingga keduanya dapat memberikan kepuasan tanpa menimbulkan konflik yang berlebihan. Work-life balance dapat disimpulkan sebagai kemampuan individu dalam mengelola, menyeimbangkan, dan membatasi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara proporsional, sehingga individu dapat menjalankan peran kerja secara produktif tanpa mengorbankan kesejahteraan pribadi, keluarga, dan kehidupan social (Rañeses *et al*, 2022).

Work-life balance diartikan sebagai keadaan di mana individu mampu menjaga keselarasan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Keseimbangan tersebut tercapai apabila sistem dan pengaturan kerja memberikan fleksibilitas bagi pekerja untuk melaksanakan tanggung jawab profesional secara optimal tanpa mengganggu kesejahteraan pribadi, hubungan keluarga, maupun aktivitas sosial. Berikut tabel indikator pengukuran variabel *work life balance* oleh (Rañeses *et al*, 2022) dan (Jex *et al*, 2024):

Tabel Pernyataan Work Life Balance

No.	Pernyataan	Kode indikator
1.	Kehidupan pribadi saya terganggu karena pekerjaan.	WLB1
2.	Pekerjaan saya membuat kehidupan pribadi saya menjadi sulit.	WLB2
3.	Saya mengabaikan kebutuhan pribadi karena pekerjaan.	WLB3

4.	Saya menunda menikmati waktu pribadi hanya untuk bekerja selama bekerja dari rumah.	WLB4
5.	Saya menempatkan kebutuhan pribadi pada prioritas kedua karena pekerjaan.	WLB5
6.	Saya kesulitan memisahkan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan.	WLB6
7.	Sebagian besar waktu, saya lebih memilih bekerja dari rumah daripada terlibat dalam kepentingan pribadi.	WLB7
8.	Saya terlalu lelah untuk bekerja dari rumah.	WLB8

3.4.4 Employee Engagement (Z)

Employee engagement dipahami sebagai kondisi psikologis positif yang mencerminkan keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam menjalankan pekerjaannya. Employee engagement menunjukkan sejauh mana individu bersedia mengerahkan energi, komitmen, dan partisipasi secara optimal demi mendukung pencapaian tujuan organisasi. Konsep ini tidak hanya berkaitan dengan kepuasan kerja, tetapi juga mencerminkan hubungan mendalam antara karyawan dan pekerjaannya, yang ditandai oleh antusiasme, rasa memiliki, serta keterikatan emosional terhadap organisasi (Monteiro *et al*, 2019).

Employee engagement merupakan tingkat keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi yang diukur melalui aspek antusiasme kerja, komitmen, serta kesediaan memberikan kontribusi optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Calista *et al*, 2024). Employee engagement merupakan tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya yang tercermin melalui komitmen, tanggung jawab, serta kemauan untuk memberikan kontribusi secara maksimal

bagi organisasi. Employee engagement menunjukkan sejauh mana karyawan terlibat secara psikologis dan emosional dalam pelaksanaan tugas, sekaligus membangun hubungan kerja yang positif dengan organisasi. Dalam penelitian ini, employee engagement berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana keterlibatan karyawan dapat menjadi penghubung antara penerapan sistem kerja remote dengan produktivitas kerja dan work-life balance (Rachmawati *et al*, 2021). Berikut tabel indikator pengukuran variabel *employee engagement* selaras dengan literatur (Setiawan & Sudiana, 2025) dan ditegaskan kembali dalam (Putra *et al*, 2020):

Tabel Pernyataan Employee Engagement

No.	Pernyataan	Kode indikator
1.	Saya merasa penuh energi saat mengerjakan pekerjaan saya.	EE1
2.	Saya mampu bertahan dan tetap bersemangat meskipun menghadapi tekanan pekerjaan.	EE2
3.	Saya memiliki semangat yang tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan.	EE3
4.	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki makna penting bagi diri saya.	EE4
5.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya jalani saat ini.	EE5
6.	Saya memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaan dan organisasi tempat saya bekerja.	EE6
7.	Saya dapat berkonsentrasi penuh ketika sedang mengerjakan	EE7

	pekerjaan.	
8.	Saya sering merasa larut dalam pekerjaan hingga tidak menyadari waktu berlalu.	EE8
9.	Saya tetap fokus pada pekerjaan tanpa mudah terdistraksi.	EE9

3.5 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan unsur atau elemen yang menjadi objek kajian, di mana setiap unsur memiliki karakteristik umum tertentu yang dijadikan dasar dalam pelaksanaan penelitian atau pada bidang-bidang yang akan diteliti (Anand *et al*, 2021). Populasi dapat dipahami sebagai cakupan umum yang meliputi objek atau subjek tertentu yang memiliki karakteristik dan mutu khusus, yang ditetapkan oleh peneliti untuk ditelaah sehingga dapat diperoleh suatu kesimpulan. Dengan demikian, populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh masyarakat milenial yang menjalankan sistem kerja jarak jauh (*remote working*) di D.I. Yogyakarta. Tahapan berikutnya adalah penentuan sampel penelitian. Sampel dalam penelitian diartikan sebagai proses memilih sebagian anggota dari populasi yang berukuran besar untuk diteliti, sehingga melalui pengamatan terhadap sampel tersebut dapat diperoleh pemahaman mengenai karakteristik atau sifat tertentu yang selanjutnya dapat digeneralisasikan pada keseluruhan populasi (Sukmawati *et al*, 2023).

Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non-probability sampling, yaitu metode pengambilan sampel yang tidak memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih sebagai sampel. Adapun jenis non-probability sampling yang diterapkan adalah purposive sampling. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti menentukan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang selaras dengan tujuan penelitian, yakni masyarakat milenial yang menerapkan sistem kerja jarak jauh (remote working) di D.I. Yogyakarta (Anggraini *et al*, 2024).

Sampel ditentukan secara selektif agar responden yang terlibat benar-benar memiliki pemahaman yang sesuai dan mendalam terhadap topik penelitian, sehingga mampu memberikan informasi yang relevan dengan indikator-indikator yang diukur melalui kuesioner. Dengan pendekatan ini, data yang diperoleh diharapkan lebih tepat dan selaras dengan konteks penelitian yang dilaksanakan. Berdasarkan panduan (Hafshah *et al*, 2022), penentuan jumlah sampel ideal dilakukan dengan menjumlahkan seluruh variabel dan indikator penelitian, kemudian hasilnya dikalikan dengan angka minimal 5 dan maksimal 10. Cara ini bertujuan untuk memastikan ukuran sampel yang memadai agar data yang dihasilkan bersifat valid dan reliabel. Oleh karena itu, temuan penelitian dapat dipercaya dan diharapkan mampu merepresentasikan populasi secara lebih menyeluruh (Malasari, 2022).

$$\begin{aligned}\text{Sampel} &= (\text{jumlah indikator} + \text{jumlah variabel}) \times 6 \\ &= (30+4) \times 6 \\ &= 34 \times 6 = 204\end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, jumlah minimum responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 204 orang. Akan tetapi, untuk mengantisipasi adanya kemungkinan kesalahan atau data yang tidak dapat digunakan, peneliti merencanakan pengumpulan kuesioner dari kurang lebih 210 responden. Responden tersebut merupakan karyawan milenial yang menerapkan sistem kerja jarak jauh (*remote working*) di D.I. Yogyakarta. Selanjutnya, instrumen penelitian berupa kuesioner akan didistribusikan secara daring menggunakan Google Form kepada seluruh responden yang telah ditetapkan (Nuraliza & Sri Hermiati, 2022).

3.6 Jenis Data dan Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Data

3.6.1.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang berasal dari sumber internal dan diperoleh secara langsung melalui kegiatan penelitian, seperti observasi atau pengamatan langsung serta metode lainnya (Wijayanto *et al*, 2022). Data primer adalah sumber data penelitian yang dikumpulkan secara langsung dari sumber asli, baik melalui wawancara, survei atau jajak pendapat terhadap individu maupun kelompok, serta melalui hasil observasi terhadap suatu objek, peristiwa, atau hasil pengujian tertentu (Sukmawati *et al*, 2023).

3.6.1.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang berasal dari sumber eksternal dan diperoleh melalui rujukan dari luar, seperti artikel, jurnal, serta sumber tertulis lainnya (Yadav, 2024). Data sekunder adalah sumber data penelitian yang dikumpulkan secara tidak langsung melalui media perantara, berupa buku,

catatan, dokumen, bukti yang telah tersedia, maupun arsip yang dipublikasikan ataupun tidak dipublikasikan secara umum (Sukmawati *et al*, 2023).

3.6.2 Pengumpulan Data

Kuesioner merupakan alat yang digunakan untuk mengukur suatu fenomena atau kejadian, yang berisi serangkaian pertanyaan guna memperoleh informasi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Dalam praktiknya, peneliti sering kali diharuskan menyusun kuesioner secara mandiri. Kualitas data yang dihasilkan sangat bergantung pada ketepatan instrumen pengukuran yang digunakan, yaitu kuesioner itu sendiri. Oleh karena itu, kelayakan instrumen penelitian dapat dinilai melalui tingkat validitas dan reliabilitasnya (Wijayanto *et al*, 2022).

Skala Likert merupakan salah satu skala psikometrik yang banyak diterapkan dalam penyusunan kuesioner dan paling sering digunakan dalam penelitian survei karena kemudahan dalam penerapannya (Waworuntu *et al*, 2022). Skala Likert digunakan untuk menilai persepsi, sikap, maupun pendapat individu atau kelompok terhadap suatu peristiwa atau fenomena social (Utoyo *et al*, 2025). Dalam penerapannya, skala Likert terdiri atas dua jenis pernyataan, yaitu pernyataan positif yang merepresentasikan penilaian positif dan pernyataan negatif yang mencerminkan penilaian negative (Sukmawati *et al*, 2023).

Tabel 3.7 Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3

Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

3.7 Uji Validitas dan Realibilitas Data

3.7.1 Uji Validitas

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur aspek yang seharusnya diukur. Validitas menggambarkan tingkat ketepatan dan ketelitian alat ukur dalam menjalankan fungsi pengukurannya (Setiawan & Sudiana, 2025). Validitas adalah ukuran yang digunakan untuk menilai tingkat keabsahan atau kesahihan suatu instrumen penelitian, di mana instrumen yang memiliki validitas tinggi menunjukkan kemampuan pengukuran yang baik (Roberto *et al*, 2023).

3.7.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan suatu alat ukur, yaitu sejauh mana instrumen tersebut dapat dipercaya dalam menghasilkan data yang konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang kali pada objek yang sama dengan alat ukur yang sama (Rachmawati *et al*, 2021). Reliabilitas berkaitan dengan tingkat kepercayaan terhadap hasil pengukuran, di mana instrumen yang reliabel akan menghasilkan data yang stabil dan dapat diandalkan (Prasada *et al*, 2020). Reliabilitas merupakan indikator yang menggambarkan tingkat konsistensi serta keandalan suatu instrumen dalam menghasilkan data yang dapat dipercaya (Monteiro *et al*, 2019).

3.8 Metode Analisis

3.8.1 Analisis Statistik Penelitian

Dalam studi ini, pengolahan data dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) yang dioperasikan melalui aplikasi SmartPLS. Pendekatan tersebut digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan sekaligus mengevaluasi kesesuaian model penelitian secara komprehensif. Tahapan analisis dibagi menjadi dua bagian utama, yakni pengujian outer model dan inner model. Evaluasi outer model diarahkan pada penilaian tingkat validitas serta reliabilitas setiap indikator yang digunakan sebagai pengukur variabel penelitian. Penilaian tersebut dilakukan dengan meninjau nilai *loading factor*, *average variance extracted* (AVE), serta Cronbach's Alpha untuk memastikan bahwa setiap indikator telah memenuhi persyaratan statistik yang ditetapkan dalam model penelitian (Maharani *et al*, 2023).

Tahap berikutnya adalah pengujian *inner model* yang bertujuan untuk menganalisis keterkaitan antar variabel dalam kerangka model penelitian yang telah disusun. Pada tahap ini dilakukan evaluasi terhadap nilai *path coefficient* untuk mengidentifikasi arah serta tingkat kekuatan hubungan antar konstruk, diikuti dengan pengujian koefisien determinasi (R^2) guna mengetahui sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen (Maharani *et al*, 2023). Pemanfaatan perangkat lunak SmartPLS memungkinkan penelitian ini menggali hubungan antar variabel secara lebih mendalam dan presisi, sehingga menghasilkan pemahaman yang menyeluruh mengenai pengaruh

live stream shopping, low self-control, dan positive attitude toward targeted advertising terhadap perilaku *impulsive buying* pada generasi Z.

3.8.1.1 Model Pengukuran (Outer Model)

Model pengukuran atau *outer model* digunakan untuk mengevaluasi kemampuan indikator dalam merepresentasikan konstruk laten secara tepat, sekaligus memastikan bahwa alat ukur yang diterapkan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai (Jex *et al*, 2024). Penilaian outer model mencakup analisis kekuatan indikator dalam menjelaskan variansi konstruk serta pengujian konsistensi internal, yang umumnya diukur melalui nilai *Composite Reliability* atau Cronbach's Alpha. Tahapan ini memiliki peran krusial karena keandalan dan keabsahan hasil analisis *Structural Equation Modeling* sangat ditentukan oleh mutu pengukuran yang dihasilkan dari outer model.

3.8.1.2 Uji Validitas Konvergen

Uji validitas merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen penelitian mampu mengukur konsep atau variabel yang seharusnya diukur secara tepat (Hafshah *et al*, 2022). Validitas konvergen digunakan untuk mengevaluasi tingkat keterkaitan antar indikator dalam satu konstruk sekaligus memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu merefleksikan konstruk secara tepat. Dalam pendekatan Partial Least Squares (PLS), pengujian validitas konvergen dilakukan dengan menelaah nilai *loading factor* masing-masing indikator, di mana nilai yang disarankan berada di atas 0,7 agar indikator dianggap memberikan kontribusi yang kuat terhadap konstruknya. Selain itu, pengukuran juga dilakukan melalui nilai *Average Variance Extracted*

(AVE) dengan batas minimum 0,5, yang menunjukkan bahwa sebagian besar varians konstruk dapat dijelaskan oleh indikator-indikator penyusunnya. Apabila kedua kriteria tersebut terpenuhi, maka indikator-indikator dapat dinyatakan valid dalam mengukur konstruk yang sama (Fauzya & Chaniago, 2022).

3.8.1.3 Uji Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan dalam Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dapat dilakukan melalui kriteria Fornell–Larcker, yang bertujuan untuk menegaskan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih. Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) pada suatu konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lain pada baris dan kolom yang sama (Fauzya & Chaniago, 2022). Kondisi ini mengindikasikan bahwa konstruk memiliki keterkaitan yang lebih kuat dengan indikator-indikator pembentuknya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Selain itu, pengujian validitas diskriminan juga diperkuat melalui analisis *cross loading*, yaitu dengan membandingkan nilai loading setiap indikator pada konstruk yang diukur dengan nilai loading terhadap konstruk lain. Indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai loading pada konstruk asal lebih tinggi dibandingkan pada konstruk lain (Dutta, 2025), sehingga dapat dipastikan bahwa indikator tersebut secara konsisten dan jelas merepresentasikan konstruk yang dimaksud.

3.8.1.4 Uji Reliabilitas (Composite Reliability)

Composite reliability digunakan dalam metode Partial Least Squares (PLS) sebagai alat untuk menilai tingkat konsistensi internal indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk. Berbeda dengan Cronbach's Alpha yang mengasumsikan kesetaraan reliabilitas pada setiap item dan sensitif terhadap jumlah indikator, composite reliability memberikan estimasi yang lebih presisi karena memperhitungkan nilai bobot atau *loading* masing-masing indikator dalam pembentukan konstruk laten. Nilai yang dihasilkan menunjukkan kontribusi kumulatif seluruh indikator dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Suatu konstruk dinyatakan memiliki tingkat reliabilitas yang memadai apabila nilai composite reliability berada di atas 0,70 (Baliling *et al*, 2025). Oleh karena itu, penggunaan ukuran ini membantu memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu menggambarkan variabel penelitian secara konsisten dan menghasilkan temuan yang dapat diandalkan.

3.8.2 Analisis Deskriptif Penelitian

Penelitian ini melakukan analisis deskriptif terhadap karakteristik demografis responden yang meliputi jenis kelamin, rentang usia, asal perguruan tinggi, serta domisili. Analisis tersebut bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai profil responden sehingga dapat dinilai kesesuaiannya dengan populasi sasaran penelitian (Badar & Lasthuizen, 2023). Penyajian identitas responden dilakukan secara terstruktur berdasarkan beberapa klasifikasi, di mana distribusi jenis kelamin menunjukkan perbandingan antara responden laki-laki dan perempuan, sementara pengelompokan usia menggambarkan dominasi kelompok umur tertentu. Selain itu, latar belakang

pekerjaan turut dianalisis untuk melihat kemungkinan pengaruh jenis profesi terhadap pandangan responden terhadap variabel yang diteliti, sedangkan aspek domisili digunakan untuk meninjau dampak persebaran geografis terhadap hasil penelitian. Selanjutnya, analisis deskriptif juga diterapkan pada indikator setiap variabel penelitian dengan menampilkan ukuran statistik berupa nilai rata-rata, standar deviasi, nilai tertinggi, dan nilai terendah.

3.8.2.1 Model Struktural (Inner Model)

Dalam pendekatan SEM-PLS, *inner model* merepresentasikan pola hubungan struktural antar variabel laten yang dianalisis dalam penelitian serta digunakan untuk menguji pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung antar variabel (Anand *et al*, 2021). Melalui pengujian *inner model*, peneliti dapat mengevaluasi arah serta tingkat kekuatan hubungan antar konstruk, sekaligus menilai kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi pada variabel terikat. Dengan demikian, evaluasi *inner model* memberikan pemahaman yang mendalam mengenai dinamika interaksi dan pengaruh antar variabel yang menjadi fokus penelitian.

3.8.2.2 Uji Kolinearitas (VIF Inner Model)

Pengujian kolinearitas dalam model SEM berbasis PLS dilakukan untuk mengidentifikasi potensi terjadinya multikolinearitas di antara variabel independen. Kondisi multikolinearitas terjadi apabila dua atau lebih variabel bebas menunjukkan tingkat korelasi yang sangat tinggi, sehingga dapat berdampak pada keakuratan estimasi parameter dalam model analisis. Salah satu indikator yang umum digunakan untuk mengevaluasi tingkat multikolinearitas adalah nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF melampaui

ambang batas tertentu, yang umumnya ditetapkan pada angka 5 atau bahkan 10, maka hal tersebut mengindikasikan adanya multikolinearitas yang berpotensi mengganggu hasil analisis (Anggraini *et al*, 2024). Dengan demikian, pengujian kolinearitas dalam PLS menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa setiap variabel independen memberikan kontribusi yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih, sehingga hasil interpretasi model tetap valid dan dapat dipercaya.

Tabel 3.8 Kriteria VIF

Nilai Vif	Kriteria	Keterangan
≤ 3.3	Tidak ada Multikolinearitas	Nilai VIF dalam batas aman, model bebas dari masalah multikolinearitas.
3.3 – 5.0	Multikolinearitas sedang	Perlu diperhatikan, namun masih dapat ditoleransi tergantung konteks penelitian.
> 5.0	Multikolinearitas tinggi	Menunjukkan adanya masalah multikolinearitas yang signifikan; perlu dikoreksi.
> 10.0	Multikolinearitas sangat tinggi	Model tidak valid, perlu perbaikan struktural atau penghapusan variabel.

3.8.2.3 Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi (R-Square) berfungsi untuk menunjukkan sejauh mana variasi pada variabel terikat dapat dijelaskan oleh keberadaan satu atau lebih variabel bebas dalam suatu model analisis. Dalam penerapan SEM berbasis PLS, nilai R-Square merefleksikan besarnya peran variabel independen dalam menjelaskan perubahan atau variasi yang terjadi pada variabel dependen. Nilai R-

Square berada pada rentang 0 hingga 1, di mana nilai yang semakin mendekati angka 1 menunjukkan kemampuan model yang semakin baik dalam menjelaskan data penelitian. Nilai R-Square yang melebihi 0,67 menunjukkan kualitas model yang tinggi, sedangkan nilai di atas 0,33 masih dianggap memadai. Dengan demikian, koefisien determinasi memberikan gambaran umum mengenai kekuatan hubungan antar variabel yang dibangun dalam model penelitian (Bal & Bulgur, 2023).

3.8.2.4 Predictive Relevance (Q-Square)

Q-Square atau *predictive relevance* merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai kemampuan suatu model dalam memprediksi variabel terikat berdasarkan variabel bebas yang disertakan. Dalam analisis SEM berbasis PLS, nilai Q-Square diperoleh melalui teknik *blindfolding*, yaitu dengan menghilangkan sebagian data kemudian mengevaluasi sejauh mana model mampu memprediksi data tersebut. Nilai Q-Square yang berada di atas nol mengindikasikan bahwa model memiliki daya prediksi yang memadai. Nilai Q-Square yang melebihi 0,35 menunjukkan tingkat relevansi prediktif yang tinggi. Oleh karena itu, pengujian Q-Square menjadi penting karena memberikan informasi mengenai efektivitas model dalam menghasilkan prediksi yang akurat dan stabil (Calista *et al*, 2024).

3.9 Uji Hipotesis Penelitian (Path Coefficient)

Pengujian *path coefficient* dalam metode Partial Least Squares (PLS) dilakukan untuk menilai arah serta tingkat kekuatan hubungan antar variabel laten yang terdapat dalam model struktural. Koefisien jalur

mencerminkan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, baik yang terjadi secara langsung maupun melalui variabel perantara (Dutt, 2024). Nilai koefisien tersebut berada pada rentang -1 hingga $+1$, di mana nilai positif menunjukkan hubungan yang searah, sedangkan nilai negatif mengindikasikan hubungan yang berlawanan. Untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel, digunakan prosedur *bootstrapping* yang menghasilkan nilai *t-statistic* dan *p-value*. Apabila nilai *t-statistic* melebihi nilai ambang tertentu, seperti lebih dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5 persen, maka hubungan antar konstruk dinyatakan signifikan. Pengujian ini berperan penting dalam menentukan apakah hipotesis penelitian dapat diterima atau ditolak berdasarkan kekuatan pengaruh yang teridentifikasi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Deskriptif Penelitian

Penelitian ini melibatkan 210 responden yang merupakan karyawan generasi milenial yang bekerja di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta. Responden dipilih sesuai dengan kriteria penelitian, yaitu karyawan yang menerapkan sistem kerja remote working, baik secara penuh maupun sebagian (hybrid). Analisis deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis mengenai identitas dan karakteristik responden yang terlibat. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif untuk menggambarkan profil responden, yang mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, jenis pekerjaan, lama bekerja, serta sistem kerja yang dijalani. Hasil analisis deskriptif ini memberikan informasi mengenai distribusi karakteristik responden, sehingga membantu peneliti dalam memahami konteks penelitian secara lebih komprehensif. Pemahaman terhadap karakteristik responden tersebut menjadi penting sebagai landasan awal dalam menafsirkan pengaruh remote working terhadap produktivitas karyawan dan work-life balance, serta peran employee engagement sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini. Dengan demikian, analisis deskriptif berfungsi sebagai tahap awal yang mendukung pelaksanaan analisis lanjutan dan pengujian hipotesis penelitian.

Tabel 4. 1

Jumlah sampel dan penyebaran kuesioner penelitian

No	Kuesioner	Jumlah
1	Kuisisioner yang di distribusikan	210
2	Kuisisioner yang tidak kembali	0
3	Kuisisioner yang salah isi (cacat atau rusak)	0

4	Kuesioner yang layak untuk di olah data	210
---	---	-----

Sumber : Hasil Survey Tahun 2026

Secara keseluruhan, semua kuesioner layak digunakan, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.1, karena 210 kuesioner didistribusikan secara berhasil dan 210 kuesioner kembali.

4.1.1 Analisis Deskriptif Identitas Responden

Analisis deskriptif dalam penelitian ini difokuskan pada karakteristik demografis responden, yang diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, jenis pekerjaan atau industry, dan pengalaman bekerja *remote working*. Tujuan dari pengelompokan ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai profil karyawan generasi milenial yang menjadi objek penelitian. Klasifikasi tersebut dirancang untuk menggambarkan karakteristik responden secara rinci sekaligus menilai kesesuaian distribusi responden dengan kriteria populasi penelitian, yaitu karyawan milenial yang menerapkan sistem *remote working* di Daerah Istimewa Yogyakarta. Melalui pengelompokan berdasarkan jenis kelamin, peneliti dapat mengidentifikasi proporsi responden laki-laki dan perempuan yang terlibat, sedangkan klasifikasi usia memberikan gambaran mengenai kelompok usia yang paling dominan dalam penelitian ini. Analisis karakteristik responden yang disajikan dalam bentuk persentase memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi tingkat keterwakilan responden, sehingga data yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang representatif dalam menganalisis pengaruh *remote working* terhadap produktivitas karyawan dan *work-life balance*, dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

4.2 Analisis Deskriptif Hasil Identitas Responden

Tabel 4. 2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen
Laki-laki	88	41,9 %
Perempuan	122	58,1 %
Total	210	100%

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Berdasarkan informasi pada Tabel 4.2 dan mempertimbangkan jenis kelamin, dari 210 orang yang disurvei dalam penelitian ini, 88 orang adalah 41,9 % laki-laki dan 122 orang dengan presentase 58,1 % adalah perempuan. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar didominasi oleh karyawan perempuan.

Tabel 4. 3

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen
29 -33 Tahun	120	57,1 %
34-38 Tahun	73	34,8 %
39-43 Tahun	17	8,1 %
Total	210	100%

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Berdasarkan usia, mahasiswa yang berumur 29-33 Tahun yaitu sebesar 120 orang dengan presentase 57,1, kategori umur 35-38 Tahun sebanyak 37 orang dengan presentase 34,8% dan yang berumur dari kategori 39-43 tahun sebesar 8,1 %. Dari hasil ini sebagian besar di dominasi karyawan yang berumur 29-33 tahun.

4.3 Analisis Deskriptif Hasil Responden Responden

Tabel 4. 4

Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Remote Working*

Pernyataan	Skor Jawaban					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
1	62	85	47	7	9	210
2	61	87	44	11	7	210
3	65	94	31	14	6	210
4	56	97	38	12	7	210
5	57	86	51	8	8	210
6	56	100	37	10	7	210
7	62	96	36	8	8	210
8	58	102	35	8	7	210
Jumlah	477	747	319	78	59	1680

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa, dari 210 responden, mayoritas menjawab dalam kategori setuju.

Tabel 4. 5

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Produktivitas Karyawan

Pernyataan	Skor Jawaban					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
1	61	95	44	6	4	210
2	95	98	7	8	2	210
3	36	103	61	6	4	210
4	81	89	32	5	3	210
5	30	88	79	7	6	210
Jumlah	303	473	223	32	19	1050

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa, dari 210 responden, mayoritas menjawab dalam kategori setuju.

Tabel 4. 6

Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Work Life Balance*

Pernyataan		Skor Jawaban				Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
1	54	105	39	5	7	210
2	36	103	57	7	7	210
3	89	95	18	4	4	210
4	36	80	79	8	7	210
5	25	84	85	9	7	210
6	68	96	36	5	5	210
7	44	98	55	5	8	210
8	84	94	23	5	4	210
Jumlah	437	755	392	48	49	1680

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa, dari 210 responden, mayoritas menjawab dalam kategori setuju.

Tabel 4. 7

Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Employee Engagement*

Pernyataan		Skor Jawaban				Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
1	37	76	73	15	9	210
2	63	100	36	6	5	210
3	38	91	66	8	7	210
4	46	78	67	12	7	210
5	88	95	16	9	2	210
6	78	95	27	7	3	210
7	46	112	41	7	4	210
8	54	104	41	6	5	210
9	67	99	33	7	4	210
Jumlah	517	850	400	77	46	1890

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa, dari 210 responden, mayoritas menjawab dalam kategori setuju.

4.4 Analisis Deskriptif Penelitian

Outer model dan Inner Model adalah dua langkah yang diperlukan untuk mengevaluasi model penelitian dalam prosedur pengolahan data penelitian ini, yang menggunakan metode SEM berdasarkan Partial Least Square (PLS). Berikut ini adalah tahapannya:

4.4.1 Model Pengukuran (Outer Model)

4.4.1.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu instrumen penelitian mampu mengukur konsep atau variabel yang seharusnya diukur secara tepat (Hafshah *et al*, 2022).

1. Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk mengevaluasi tingkat keterkaitan antar indikator dalam satu konstruk sekaligus memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu merefleksikan konstruk secara tepat. Dalam pendekatan Partial Least Squares (PLS), pengujian validitas konvergen dilakukan dengan menelaah nilai *loading factor* masing-masing indikator, di mana nilai yang disarankan berada di atas 0,7 agar indikator dianggap memberikan kontribusi yang kuat terhadap konstruknya.

Tabel 4. 8

Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Z	Y2	X	Y2	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	EE1	0,745				Valid
	EE2	0,759				Valid
	EE3	0,780				Valid
	EE4	0,743				Valid
	EE5	0,794				Valid
	EE6	0,821				Valid

	EE7	0,784				Valid
	EE8	0,791				Valid
	EE9	0,801				Valid
Produktivitas Karyawan	PK1		0,823			Valid
	PK2		0,827			Valid
	PK3		0,777			Valid
	PK4		0,833			Valid
	PK5		0,745			Valid
<i>Remote Working</i>	RW1			0,789		Valid
	RW2			0,809		Valid
	RW3			0,818		Valid
	RW4			0,792		Valid
	RW5			0,820		Valid
	RW6			0,792		Valid
	RW7			0,794		Valid
	RW8			0,817		Valid
<i>Word Life Balance</i>	WLB1				0,816	Valid
	WLB2				0,764	Valid
	WLB3				0,813	Valid
	WLB4				0,781	Valid
	WLB5				0,771	Valid
	WLB6				0,800	Valid
	WLB7				0,824	Valid
	WLB8				0,805	Valid

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Tabel 4. 9 Hasil Ave

Variabel	AVE	Keterangan
Z	0.609	Valid
Y1	0.643	Valid
X	0.646	Valid
Y2	0.636	Valid

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai AVE >0,50, menunjukkan bahwa variabel laten menjelaskan rata-rata setengah

dari varian indikator. Selain itu, nilai outer loading adalah $>0,70$, menunjukkan korelasi yang tinggi untuk meteran konstruksi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa indikator setiap variabel dapat diandalkan.

2. Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) pada suatu konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lain pada baris dan kolom yang sama (Fauzya & Chaniago, 2022). Indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai loading pada konstruk asal lebih tinggi dibandingkan pada konstruk lain (Dutta, 2025), sehingga dapat dipastikan bahwa indikator tersebut secara konsisten dan jelas merepresentasikan konstruk yang dimaksud.

Tabel 4. 10

Cross Loading

Variabel	Indikator	Z	Y2	X	Y2	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	EE1	0,745	0,563	0,597	0,571	Valid
	EE2	0,759	0,525	0,539	0,547	Valid
	EE3	0,780	0,606	0,572	0,569	Valid
	EE4	0,743	0,566	0,551	0,571	Valid
	EE5	0,794	0,589	0,643	0,619	Valid
	EE6	0,821	0,643	0,580	0,537	Valid
	EE7	0,784	0,585	0,572	0,550	Valid
	EE8	0,791	0,595	0,561	0,530	Valid
	EE9	0,801	0,613	0,589	0,581	Valid

Produktivitas Karyawan	PK1	0,594	0,823	0,543	0,545	Valid
	PK2	0,658	0,827	0,613	0,593	Valid
	PK3	0,561	0,777	0,495	0,477	Valid
	PK4	0,646	0,833	0,615	0,538	Valid
	PK5	0,552	0,745	0,492	0,468	Valid
Remote Working	RW1	0,634	0,531	0,789	0,561	Valid
	RW2	0,529	0,496	0,809	0,560	Valid
	RW3	0,586	0,588	0,818	0,634	Valid
	RW4	0,574	0,564	0,792	0,574	Valid
	RW5	0,597	0,521	0,820	0,648	Valid
	RW6	0,652	0,584	0,792	0,602	Valid
	RW7	0,551	0,555	0,794	0,625	Valid
	RW8	0,629	0,598	0,817	0,604	Valid
Word Life Balance	WLB1	0,579	0,568	0,672	0,816	Valid
	WLB2	0,550	0,537	0,525	0,764	Valid
	WLB3	0,597	0,542	0,633	0,813	Valid
	WLB4	0,547	0,487	0,579	0,781	Valid
	WLB5	0,553	0,496	0,557	0,771	Valid
	WLB6	0,603	0,516	0,611	0,800	Valid
	WLB7	0,590	0,525	0,588	0,824	Valid
	WLB8	0,592	0,516	0,600	0,805	Valid

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Tabel 4. 11 Akar Ave

Variabel	<i>Employee Engagement</i>	Produktivitas Karyawan	<i>Remote Working</i>	<i>Word Life Balance</i>
Z	0,780			
Y1	0,754	0,802		
X	0,743	0,691	0,804	
Y2	0,724	0,656	0,748	0,797

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Tabel 4.12 HTMT

Variabel	<i>Employee Engagement</i>	Produktivitas Karyawan	<i>Remote Working</i>	<i>Word Life Balance</i>
Z				
Y1	0,844			
X	0,802	0,771		
Y2	0,787	0,736	0,812	

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Nilai HTMT harus di bawah 0,90 untuk memastikan bahwa data valid, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.14.

4.4.1.1 Uji Reabilitas

Composite reliability digunakan dalam metode Partial Least Squares (PLS) sebagai alat untuk menilai tingkat konsistensi internal indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk. Berbeda dengan Cronbach's Alpha yang mengasumsikan kesetaraan reliabilitas pada setiap item dan sensitif terhadap jumlah indikator, composite reliability memberikan estimasi yang lebih presisi karena memperhitungkan nilai bobot atau *loading* masing-masing indikator dalam pembentukan konstruk laten. Nilai yang dihasilkan menunjukkan kontribusi kumulatif seluruh indikator dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Suatu konstruk dinyatakan memiliki tingkat reliabilitas yang memadai apabila nilai composite reliability berada di atas 0,70 (Baliling *et al*, 2025).

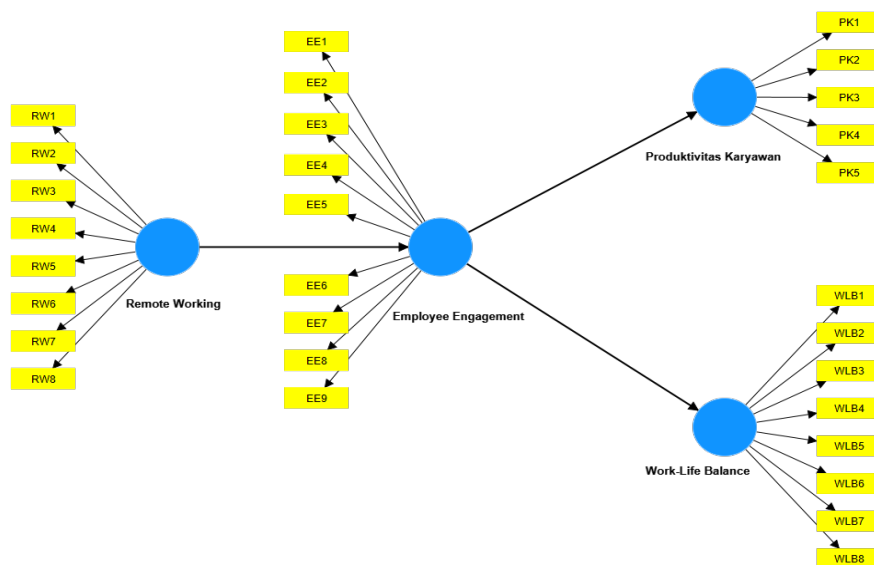
Tabel 4. 13

Hasil *Cronbach Alpha* dan *Composite Reability*

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	0.919	0.920	Reliabel
Produktivitas Karyawan	0.861	0.865	Reliabel
<i>Remote Working</i>	0.922	0.923	Reliabel
<i>Word Life Balance</i>	0.918	0.919	Reliabel

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Pengukuran konstruk dianggap reliabel, karena tabel 4.13 menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha dan reliabilitas komposit lebih dari 0,70.



Sumber : Data di olah penulis (2026)

Gambar 4. 1 Outer Model

4.4.1 Model Pengukuran (Outer Model)

Model pengukuran atau *outer model* digunakan untuk mengevaluasi kemampuan indikator dalam merepresentasikan konstruk laten secara tepat, sekaligus memastikan bahwa alat ukur yang diterapkan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai (Jex *et al*, 2024). Penilaian outer model mencakup analisis kekuatan indikator dalam menjelaskan variansi konstruk serta pengujian konsistensi internal, yang umumnya diukur melalui nilai *Composite Reliability* atau Cronbach's Alpha. Tahapan ini memiliki peran krusial karena keandalan dan keabsahan hasil analisis *Structural Equation*

Modeling sangat ditentukan oleh mutu pengukuran yang dihasilkan dari outer model.

4.4.2.1 Uji Kolinieritas (VIF)

Pengujian kolinearitas dalam model SEM berbasis PLS dilakukan untuk mengidentifikasi potensi terjadinya multikolinearitas di antara variabel independen. Kondisi multikolinearitas terjadi apabila dua atau lebih variabel bebas menunjukkan tingkat korelasi yang sangat tinggi, sehingga dapat berdampak pada keakuratan estimasi parameter dalam model analisis. Apabila nilai VIF melampaui ambang batas tertentu, yang umumnya ditetapkan pada angka 5 atau bahkan 10, maka hal tersebut mengindikasikan adanya multikolinearitas yang berpotensi mengganggu hasil analisis (Anggraini *et al*, 2024).

Tabel 4. 14

Hasil Uji Kolinieritas VIF Model

	VIF	Keterangan
EE1	2,002	Tidak ada Multikolinierttas
EE2	2,008	Tidak ada Multikolinierttas
EE3	2,154	Tidak ada Multikolinierttas
EE4	1,879	Tidak ada Multikolinierttas
EE5	2,229	Tidak ada Multikolinierttas
EE6	2,529	Tidak ada Multikolinierttas
EE7	2,166	Tidak ada Multikolinierttas
EE8	2,338	Tidak ada Multikolinierttas
EE9	2,343	Tidak ada Multikolinierttas
PK1	2,086	Tidak ada Multikolinierttas
PK2	1,995	Tidak ada Multikolinierttas
PK3	1,770	Tidak ada Multikolinierttas
PK4	2,121	Tidak ada Multikolinierttas
PK5	1,611	Tidak ada Multikolinierttas
RW1	2,058	Tidak ada Multikolinierttas

RW2	2,336	Tidak ada Multikoliniertas
RW3	2,394	Tidak ada Multikoliniertas
RW4	2,174	Tidak ada Multikoliniertas
RW5	2,461	Tidak ada Multikoliniertas
RW6	2,075	Tidak ada Multikoliniertas
RW7	2,229	Tidak ada Multikoliniertas
RW8	2,438	Tidak ada Multikoliniertas
WLB1	2,460	Tidak ada Multikoliniertas
WLB2	1,993	Tidak ada Multikoliniertas
WLB3	2,492	Tidak ada Multikoliniertas
WLB4	2,120	Tidak ada Multikoliniertas
WLB5	2,058	Tidak ada Multikoliniertas
WLB6	2,194	Tidak ada Multikoliniertas
WLB7	2,507	Tidak ada Multikoliniertas
WLB8	2,497	Tidak ada Multikoliniertas

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Pengukuran konstruk dianggap reliabel, karena tabel 4.14 menunjukkan bahwa ≤ 3.3 Nilai VIF dalam batas aman, model bebas dari masalah multikolinearitas.

4.4.2.2 Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Nilai R-Square berada pada rentang 0 hingga 1, di mana nilai yang semakin mendekati angka 1 menunjukkan kemampuan model yang semakin baik dalam menjelaskan data penelitian. Nilai R-Square yang melebihi 0,67 menunjukkan kualitas model yang tinggi, sedangkan nilai di atas 0,33 masih dianggap memadai. Dengan demikian, koefisien determinasi memberikan gambaran umum mengenai kekuatan hubungan antar variabel yang dibangun dalam model penelitian (Bal & Bulgur, 2023).

Tabel 4. 15

Hasil Pengujian R-Square

Variabel	R-Square	R-square adjusted	Klasifikasi
-----------------	-----------------	--------------------------	--------------------

<i>Employee Engagement</i>	0,552	0,549	Memadai
Produktivitas Karyawan	0,568	0,566	Memadai
<i>Work Life Balance</i>	0,524	0,521	Memadai

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Nilai R2 variabel *Employee Engagement* (R-Square) adalah 0,549, atau 54,9 %, menurut tabel 4.15, yang menunjukkan bahwa itu dikategorikan Memadai. Nilai R2 (R-Square) variabel Produktivitas Karyawan adalah 0,566, atau 56,6 %, menunjukkan nilai memadai. Dan nilai R2 *Variabel Work Life Balance* adalah 0,521, atau 52,1 %, menunjukkan nilai memadai. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Remote Working dan *Employee Engagement* dapat menjelaskan variabel Produktivitas Karyawan dan *Work Life Balance*.,

4.4.2.3 Uji Predictive Relevanse (Q-Square)

Dalam analisis SEM berbasis PLS, nilai Q-Square diperoleh melalui teknik *blindfolding*, yaitu dengan menghilangkan sebagian data kemudian mengevaluasi sejauh mana model mampu memprediksi data tersebut. Nilai Q-Square yang berada di atas nol mengindikasikan bahwa model memiliki daya prediksi yang memadai. Nilai Q-Square yang melebihi 0,35 menunjukkan tingkat relevansi prediktif yang tinggi. Oleh karena itu, pengujian Q-Square menjadi penting karena memberikan informasi mengenai efektivitas model dalam menghasilkan prediksi yang akurat dan stabil (Calista *et al*, 2024).

Tabel 4. 16

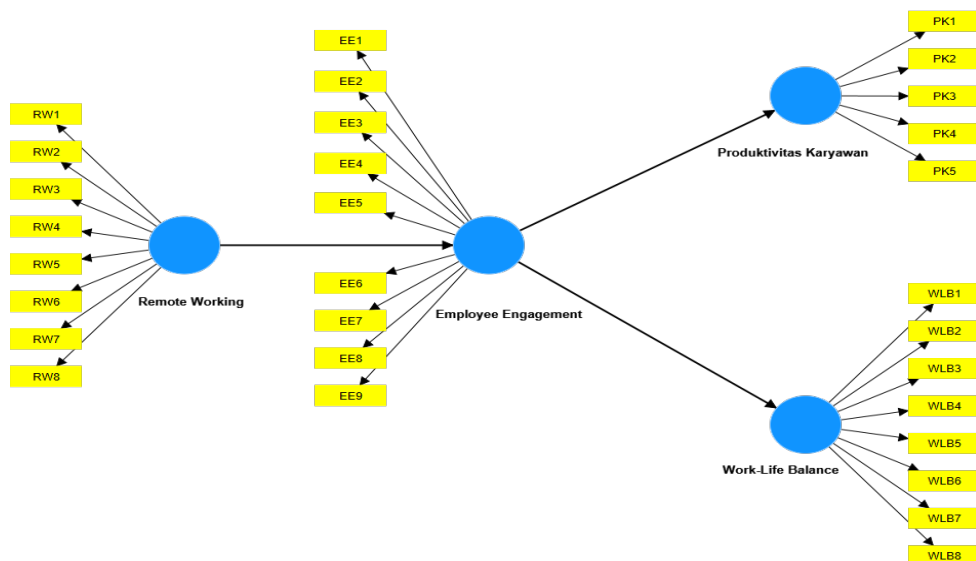
Hasil Pengujian Q-Square

Variabel	Q-Square	Keterangan
----------	----------	------------

<i>Employee Engagement</i>	0,326	Memadai
Produktivitas Karyawan	0,351	Tinggi
<i>Work Life Balance</i>	0,325	Memadai

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Dari table 4.16 menunjukan Nilai Q-Square yang berada di atas nol mengindikasikan bahwa model memiliki daya prediksi yang memadai. Nilai Q-Square yang melebihi 0,35 menunjukkan tingkat relevansi prediktif yang tinggi.



Gambar 4.2 Inner Model

4.6 Uji Path Coefficient

Pengujian untuk model struktural menjelaskan hubungan antara variabel penelitian. Uji-t digunakan untuk menguji model bagian dalam. Output dari koefisien rute PLS dan gambar dan nilai algoritma dampak tidak langsung berfungsi sebagai dasar untuk pengujian langsung hipotesis. Penjelasan tentang pengujian hipotesis disediakan di bawah ini.

Tabel 4. 17

Hasil Hubungan Langsung

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Employee Engagement -> Produktivitas Karyawan	0,754	0,748	0,055	13,798	0,000
Employee Engagement -> Work-Life Balance	0,724	0,719	0,066	11,011	0,000
Remote Working -> Employee Engagement	0,743	0,741	0,052	14,156	0,000

Sumber : Data di olah penulis (2026)

Tabel 4. 18

Hasil Hubungan Tidak Langsung

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Remote Working -> Employee Engagement -> Produktivitas Karyawan	0,560	0,557	0,075	7,454	0,000
Remote -> WorkingEmployee Engagement -> Work-Life Balance	0,537	0,536	0,082	6,531	0,000

Sumber : Data di olah penulis (2026)

4.8 Pembahasan Hasil Penelitian

4.8.1 Pengaruh *Remote Working* terhadap *Employee Engagement*

Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,743, dengan T-statistics 14,156 dan P-values 0,000. Dengan demikian, Remote Working berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement.

Hal ini berarti bahwa penerapan sistem kerja jarak jauh mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Fleksibilitas waktu

dan tempat kerja memberikan kenyamanan serta otonomi yang lebih besar, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan komitmen kerja pada karyawan milenial.

4.8.2 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Produktivitas Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hubungan langsung, diperoleh nilai koefisien jalur (Original Sample) sebesar 0,754, dengan nilai T-statistics sebesar 13,798 dan P-values sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.

Artinya, semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi, maka semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan. Pada karyawan milenial di D.I Yogyakarta, keterlibatan emosional dan komitmen terhadap pekerjaan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang merasa terlibat cenderung lebih fokus, antusias, dan bersedia memberikan usaha ekstra dalam menyelesaikan tugas.

4.8.3 Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Work Life Balance*

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,724, dengan T-statistics 11,011 dan P-values 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work-Life Balance.

Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya cenderung mampu mengelola keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi dengan lebih baik.

Karyawan milenial yang engaged biasanya memiliki manajemen waktu yang lebih baik serta mampu mengelola stres kerja secara lebih efektif.

4.8.4 Pengaruh *Remote Working* terhadap Produktivitas Karyawan melalui *Employee Engagement*

Hasil uji mediasi menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,560, dengan T-statistics 7,454 dan P-values 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa Employee Engagement mampu memediasi pengaruh Remote Working terhadap Produktivitas Karyawan secara signifikan.

Artinya, Remote Working tidak hanya secara langsung meningkatkan produktivitas, tetapi juga meningkatkan Employee Engagement terlebih dahulu, yang kemudian berdampak pada peningkatan produktivitas. Dengan kata lain, keterikatan karyawan menjadi mekanisme penting dalam menjelaskan bagaimana sistem kerja jarak jauh memengaruhi kinerja. Karena hubungan langsung dan tidak langsung sama-sama signifikan, maka mediasi yang terjadi adalah partial mediation (mediasi parsial).

4.8.5 Pengaruh *Remote Working* terhadap *Work Life Balance* melalui *Employee Engagement*

Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,537, dengan T-statistics 6,531 dan P-values 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa Employee Engagement memediasi secara signifikan pengaruh Remote Working terhadap Work-Life Balance.

Hal ini berarti bahwa fleksibilitas kerja jarak jauh meningkatkan keterikatan karyawan, yang pada akhirnya membantu mereka mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik. Employee Engagement

berperan sebagai variabel penghubung yang memperkuat pengaruh sistem kerja fleksibel terhadap keseimbangan hidup karyawan milenial. Karena pengaruh langsung dan tidak langsung signifikan, maka mediasi yang terjadi juga merupakan mediasi parsial.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS terhadap karyawan milenial di D.I Yogyakarta, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Remote Working berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja jarak jauh mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Fleksibilitas waktu dan tempat kerja memberikan rasa otonomi dan kenyamanan yang meningkatkan komitmen kerja.
2. Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan, maka semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan. Karyawan yang engaged cenderung bekerja lebih fokus, memiliki motivasi tinggi, dan menunjukkan kinerja yang optimal.
3. Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work-Life Balance. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya cenderung mampu mengelola keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi secara lebih baik.

4. Remote Working berpengaruh tidak langsung terhadap Produktivitas Karyawan melalui Employee Engagement. Employee Engagement terbukti memediasi hubungan tersebut secara signifikan (mediasi parsial). Artinya, peningkatan produktivitas akibat remote working terjadi karena meningkatnya keterikatan karyawan.
5. Remote Working berpengaruh tidak langsung terhadap Work-Life Balance melalui Employee Engagement. Employee Engagement juga memediasi secara signifikan hubungan ini. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan menjadi mekanisme penting dalam menjelaskan bagaimana sistem kerja fleksibel meningkatkan keseimbangan hidup karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian dan kesimpulan yang telah didapatkan, maka saran yang dapat diajukan peneliti adalah

1. Perusahaan di D.I Yogyakarta diharapkan dapat mengelola sistem Remote Working secara lebih terstruktur dengan menetapkan target kerja yang jelas, sistem evaluasi berbasis output, serta dukungan teknologi yang memadai agar pelaksanaan kerja jarak jauh dapat berjalan efektif dan meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.
2. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan Employee Engagement melalui komunikasi yang transparan, pemberian apresiasi atas pencapaian karyawan, serta penyediaan program pengembangan karier agar karyawan milenial merasa lebih terlibat, memiliki komitmen tinggi, dan berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi.

3. Manajemen perusahaan diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, baik melalui sistem kerja fleksibel, pelatihan peningkatan kompetensi, maupun pemberian umpan balik kinerja secara berkala agar karyawan mampu mencapai target kerja secara efektif dan efisien.
4. Perusahaan diharapkan dapat memberikan fleksibilitas waktu kerja yang proporsional serta mendorong budaya kerja yang tidak berlebihan (overworking), sehingga karyawan dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi secara optimal.
5. Perusahaan diharapkan menjadikan Employee Engagement sebagai fokus utama dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia, karena terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh Remote Working terhadap Produktivitas Karyawan dan Work-Life Balance

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan milenial di D.I Yogyakarta, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada wilayah lain atau pada generasi yang berbeda.
2. Penelitian ini hanya berfokus pada generasi milenial, sehingga tidak menggambarkan perbandingan dengan generasi lain seperti Generasi Z atau Generasi X dalam konteks penerapan Remote Working.
3. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan metode persepsi responden (self-report), sehingga terdapat kemungkinan bias subjektivitas, seperti bias sosial (social desirability bias) atau ketidakkonsistenan dalam menjawab.
4. Penelitian ini hanya menggunakan Employee Engagement sebagai variabel mediasi. Masih terdapat kemungkinan variabel lain yang dapat memengaruhi

hubungan antara Remote Working, Produktivitas Karyawan, dan Work-Life Balance, seperti Job Satisfaction, Organizational Support, atau Burnout.

5.4 Rencana Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah penelitian ke provinsi lain di Indonesia atau bahkan pada tingkat nasional. Dengan memperluas lokasi penelitian, hasil studi akan memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi serta mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai penerapan Remote Working di berbagai konteks organisasi dan budaya kerja yang berbeda.
2. Mengembangkan studi komparatif dengan melibatkan Generasi Z dan Generasi X untuk menganalisis perbedaan respons terhadap Remote Working. Pendekatan ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai karakteristik masing-masing generasi dalam menghadapi sistem kerja fleksibel serta dampaknya terhadap Produktivitas dan Work-Life Balance.
3. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan mixed methods dengan mengombinasikan survei kuantitatif dan wawancara mendalam (in-depth interview). Pendekatan ini akan memberikan pemahaman yang lebih kaya mengenai pengalaman karyawan dalam menjalani sistem kerja jarak jauh.
4. Menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi hubungan antara Remote Working, Produktivitas Karyawan, dan Work-Life Balance. Penambahan variabel tersebut dapat menghasilkan model penelitian yang lebih kompleks dan memberikan kontribusi teoritis yang lebih luas dalam kajian manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, K., Setiawati, V., & Firdiyanti, S. (2021). Hubungan Self Efficacy dengan Kecemasan dalam Menghadapi Tugas Akhir pada Mahasiswa. *Jurnal Ilmiah Keperawatan Indonesia*, 4(3), 133-143. <https://doi.org/10.33508/exp.v7i1.2124>
- Anand, P., Girdhar, S., & Girdhar, A. (2021). A Study on the Effect of Remote Working on Employee Productivity during Covid-19 Pandemic. *Jurnal Internasional Manajemen Kontemporer*, 6(1), 1-13. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-08-2020-0152>
- Anggraini, D. E. (2024). The Role of Meaningful Work in Mediating the Relationship between Remote Working and Work Engagement of Millennial Employees. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kontemporer*, 12(2), 211-230. <https://doi.org/10.21580/pjpp.v5i1.4305>
- Badar, M. I., & Lasthuizen, K. (2023). Work Values of Millennial Employees: A Systematic Literature Review and Research Agenda. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Global*, 33(4), 1-24. <https://doi.org/10.3390/su15097058>
- Bal, M., & Bulgur, H. (2023). Remote Working Types and Its Effects on Employee Performance. *Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*, 11(3), 1-15. <https://doi.org/10.20473/jpkm.v10i12025.53-81>
- Baliling, M., Batal, V., & Candelaria, M. (2025). The Impact of Remote Work on Employee Productivity and Well-being in the Philippine BPO Industry. *Jurnal Studi Bisnis Asia Pasifik*, 10(1), 45-60. <https://doi.org/10.32924/jscd.v3i1.27>
- Calista, C., Wibowo, S., & Kusuma, S. B. (2024). Pengaruh Employee Engagement dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Industri Kreatif. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 8(2), 112-130. <https://doi.org/10.33557/jibm.v3i2.1094>
- Dutta, S. (2025). Global Trends in Remote Work Adoption: A Statistical Analysis of Workforce Data. *Jurnal Ekonomi dan Statistik Global*, 15(1), 55-70. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0071-9.ch006>

- Dutt, R. (2024). The Dual Impact of Remote Work on Employee Productivity and Engagement: An Empirical Study in India. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Asia*, 18(3), 201-215. <https://doi.org/10.4324/9781032709550>
- Fauzya, H., & Chaniago, H. M. (2022). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Employee Performance Pada Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1), 1-12. <https://doi.org/10.14710/jbs.31.1.14-28>
- Galanti, T., Fabbri, M., & Zappalà, S. (2021). The Bright Side of Remote Working: Job Autonomy and Self-Leadership as Predictors of Work Engagement. *Jurnal Psikologi Terapan*, 15(4), 345-360. <http://dx.doi.org/10.30872/psikostudia.v12i4.12431>
- Hafshah, D., Arubusman, D. A., & Handayani, W. (2022). The Impact of Remote Work During COVID-19 Pandemic on Millennial Employee Performance: Evidence from the Indonesian Banking Industry. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 5(2), 130-145. <https://doi.org/10.1111/apps.12286>
- Jannata, A. S., & Perdhana, M. S. (2023). Peran Employee Engagement dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Work-Life Balance Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis Terapan*, 10(1), 75-90. <https://doi.org/10.54964/satyamandiri.v7i2.357>
- Jex, S. M., Britt, T. W., & Bliese, P. D. (2024). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. Edisi Ke-5. John Wiley & Sons.
- Katili, Z. A., Widyastuti, W., & Prasetyo, A. P. (2021). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Kontemporer*, 4(3), 221-235. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v10i8.61328>
- Maharani, T., Putri, A. K., & Pradipta, Y. (2023). The Mediating Role of Employee Engagement on the Effect of Remote Working on Job Productivity. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Global*, 16(4), 401-415. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.2.512>
- Malasari, F. (2022). Pengaruh Employee Engagement terhadap Work-Life Balance pada Karyawan yang Menerapkan Work From Home. *Jurnal*

- Psikologi Organisasi dan Industri*, 9(1), 45-60.
<https://doi.org/10.31004/innovative.v4i2.7884>
- Monteiro, L., Pires, P., & Santos, M. (2019). The Effect of Teleworking on Firm Productivity: Evidence from Portugal. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 20(3), 287-305. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.012>
- Nuraliza, P. P., & Sri Hermiati, I. (2022). Peran Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 7(2), 101-115.
<https://doi.org/10.26623/jreb.v15i2.5298>
- Prasada, W., Putra, G. K., & Wulandari, S. P. (2020). Remote Working and Its Impact on Organizational Communication: A Case Study in Start-up Companies. *Jurnal Ilmu Komunikasi dan Bisnis*, 15(3), 221-234.
<https://doi.org/10.3390/ijerph18083933>
- Putra, D. D., Wulandari, A., & Kusumo, R. (2020). Analisis Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(2), 167-180. <https://doi.org/10.51277/keb.v16i2.101>
- Rachmawati, D., Wulandari, R., & Hartono, B. (2021). Self-Efficacy dan Prestasi Belajar: Studi Korelasi pada Mahasiswa Keperawatan. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 5(1), 1-10. <https://doi.org/10.37771/kjn.v6i1.1066>
- Rañeses, K. G., Manalo, A. B., & Ramos, R. R. (2022). The Impact of Remote Work on Work-Life Balance and Well-being: A Post-Pandemic Perspective. *Jurnal Psikologi Filipina*, 55(1), 1-20.
<https://doi.org/10.4337/9781803929507.00005>
- Roberto, F., Simamora, S., & Ginting, B. (2023). Peran Remote Working dan Kepuasan Kerja dalam Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Asia*, 14(2), 101-115. <https://doi.org/10.37476/jbk.v14i1.4944>
- Rustan, R., Darwis, R., & Basri, M. (2024). Remote Working, Work-Life Balance, and Employee Well-being: A Review and Future Research Agenda. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, 21(1), 1-15.
<https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i6.2838>
- Setiawan, B., & Sudiana, I. N. (2025). The Mediating Role of Employee Engagement in the Effect of Remote Working on Productivity and Work-

- Life Balance. *Jurnal Manajemen Bisnis Kontemporer*, 9(1), 1-15.
<https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i7.1202>
- Singh, R., & Chaudhary, K. (2022). Employee Productivity: Key Dimensions and Assessment Framework. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, 18(2), 101-115. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v2i5.3831>
- Sukmawati, D., Hartono, M., & Sari, D. P. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Work-Life Balance terhadap Employee Engagement pada Karyawan Bank. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(3), 201-215.
<https://doi.org/10.19105/mabny.v2i02.6641>
- Thompson, S. (2024). Remote Work: The Interplay of Job Satisfaction, Work-Life Balance, and Stress on Employee Productivity. *Jurnal Psikologi dan Perilaku Organisasi*, 25(2), 110-125.
<https://doi.org/10.55338/jpkmn.v4i3.1659>
- Utoyo, S. A., Hidayat, R. A., & Kusuma, D. R. (2025). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Sektor Perbankan di Kupang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 1-15.
<https://doi.org/10.35508/glory.v5i4.15593>
- Vidhayandika, A., Yanti, S., & Pratiwi, A. D. (2025). Managing Human Resources in the Digital Era: Focus on Employee Well-being and Remote Working Effectiveness. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Modern*, 23(1), 1-15. <https://doi.org/10.55927/ijems.v3i5.12>
- Waworuntu, T., Susanto, H., & Handayani, W. (2022). Karakteristik Generasi Milenial dan Implikasinya terhadap Fleksibilitas Kerja. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 18(3), 201-215. <https://doi.org/10.36982/jpp.v10i4.6080>
- Widiantara, P., & Yulia, K. (2024). Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) sebagai Kunci Keunggulan Kompetitif Organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia dan Strategi*, 17(1), 1-15.
<https://doi.org/10.70404/likuid.v2i01.586>
- Wijayanto, Y., Subroto, A., & Puspitasari, D. (2022). The Role of Work Life Balance in Enhancing Employee Engagement among Generation Y Workers. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 11(4), 301-315.
<https://doi.org/10.26740/jepk.v10n1.p83-98>

- Wontorczyk, A., & Rożnowski, K. (2022). The Influence of Remote Work on Work Engagement During the COVID-19 Pandemic. *Jurnal Psikologi Organisasi dan Kerja*, 13(2), 150-165. <https://doi.org/10.33508/exp.v10i1.3886>
- Yadav, M. (2024). The Historical Evolution of Remote Working: From Telecommuting to Global Hybrid Models. *Jurnal Sejarah Teknologi dan Bisnis*, 11(1), 1-15. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i3.1265>

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 TABULASI DATA

R W 1	R W 2	R W 3	R W 4	R W 5	R W 6	R W 7	R W 8	P K 1	P K 2	P K 3	P K 4	P K 5	W L B 1	W L B 2	W L B 3	W L B 4	W L B 5	W L B 6	W L B 7	W L B 8	E E 1	E E 2	E E 3	E E 4	E E 5	E E 6	E E 7	E E 8	E E 9	
1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	3	2	3	1	2	
1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2	3	2	2	2	
2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	2	1	3	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	
2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	
2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
4	5	5	4	5	4	5	3	5	5	3	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	2	1	1	2	2	2	1	1	2	
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	5	5	
4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	1	5	3	3	3	4	3	4	3	
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	
3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	4	3	5	4	
3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	3	5	5	3	4	4	3	4	4	
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	5	4	5	4	5	5	
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	5	
3	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	3	5	5	4	3	3	
4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	2	5	2	4	3	5	5	3	3	4	4	3	4	4	3	5	4	3	3	5	
4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	3	3	4	5	5	1	4	3	4	4	4	5	4	
4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	2	3	4	3	5	5	4	5	5	4	5	3	3	5	
4	3	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	5	5	1	4	5	3	4	5	
3	3	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3	3	4	3	
3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	4	2	4	3	2	4	3	3	5	3	
4	3	4	3	3	3	3	4	3	5	3	3	5	3	5	4	3	3	5	3	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	
4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	
3	3	3	3	2	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	3	3	
2	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	5	3	4	3	
5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	
5	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	5	
3	4	3	4	3	4	4	3	5	4	5	4	5	3	4	3	4	3	3	5	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	
4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	5	
4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	
4	3	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	4	5	

3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	5	3	4	4	3
4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4
4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
4	3	4	3	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	3	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4
4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5	3	2	4	3	4	3	4	2	3	3	4	3	3	4	5	4	4
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5
3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	4
4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	5	4	5
3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	3	3	5	3	5	3	3	4
4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5
2	2	2	2	2	2	2	2	4	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	2	3	3	4	3
5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	3
4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	3	3	5	4	4	3
5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	3	4	4	5	3	5	3	4	5	5	5	4
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5
3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	3	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3	3	3	4	4	5	5	3	5	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4
4	4	5	3	4	4	3	5	4	5	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	5	4	5	5	3
4	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5
4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	5	3	4	4	4	4
4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	3	5	4	5	3	4	4	3	4	4	5	3	3	5	3	5	4	3	4
4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	4	3	5	4	3	3
5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	3	4	5	3	4	4
3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5
3	5	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	5	3	3	4	3	5	3	5	3	5	4	4	4	4
3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	4	4
3	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5

5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5
4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	3	5	3	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3
4	3	4	3	3	4	3	4	5	5	4	5	3	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3
3	3	4	4	3	3	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5
5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5
5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	3	3	5
5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	5	3	3	5	3	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4
3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4
5	5	3	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	4	5	4	3	5	3	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	5	4	4	3	5	5	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5
3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4
4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5
3	3	2	2	2	3	2	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	4	3	3
4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4
5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	3	5	3	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4
4	5	4	5	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	2	5	3	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5
3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	3	2	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	5	3	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5
3	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5
5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	3	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	3
3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	3	3	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4
5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	3	3	3	5	3	5	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4
4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	5	4	3
3	3	2	4	3	4	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	4	4	3	4	4	3	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
3	3	4	4	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4
3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4

5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	
3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	5	4	4	4	4	5	
5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	5	3	5	3	5	5	4	3	5	
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	2	5	3	3	4	3	4	3	3	
3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	
4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	
3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	5	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	
4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	5	4	3	4	5	
4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	
5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	3	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	
4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	
3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3	3	5	4	5	3	3	4	3	3	3	4	3	3	
5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	
4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	
5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	3	5	5	5	4	3	4	4	5	4	3	3	4	
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	3	4	
5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	4	
4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	3	5	4	5	4	5	
3	3	3	3	4	3	3	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	
5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	
3	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	
3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	
5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	5	3	5	4	4	4	4	
5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	
3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	3
4	3	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	
4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	
2	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4	4	5
4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	
3	4	3	4	3	4	4	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3
3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	
3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	5	
3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4
4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	5	5	3	4	4	3	4	5	3	4	5	
3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	

5	4	5	4	4	4	3	4	3	5	5	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	4	5
5	5	4	4	4	4	5	4	3	5	3	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	4
4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	3	4	5	3	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4
4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5
4	3	3	4	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	3
1	2	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	1	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	2	2	3	3	3
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4
4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	3	4	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	5	3	3
4	4	4	1	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4
4	4	3	4	3	4	5	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	1	5	5	3	5	3	3	2	4	3	5	3	4	3	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	1	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	5	3	5	2	3	2	3	3	3	2	2	3
3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	5
4	5	4	4	1	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	1	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	3	3	3	3	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5
4	3	1	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	2	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5
3	3	3	3	3	5	2	1	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4
5	1	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	5	3	4	3	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4
3	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	4	5	3	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	3	4	3	3
4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
1	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	3	3	4	3	5	2	3	2	2	3	4	3	4	5
5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4
4	1	5	3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	4	5	3	3	3	5	4	4	4	3
4	4	4	5	4	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	5	5	1	3	3	4	5	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4
5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5
4	5	5	5	4	1	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	1	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4

4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4
5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	4	5	4	3	3	5	4	4	4	4
4	4	1	5	4	3	3	4	3	5	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	5	5	5	3	4
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4
5	1	4	4	3	3	4	2	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4
1	4	4	2	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	3	3	4	5	4	2	4	3	3	4	3	3	4	3

LAMPIRAN 2 STATISTIK RESPONDEN

JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	88	41,9	41,9	41,9
	Perempuan	122	58,1	58,1	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	29 -33 tahun	120	57,1	57,1	57,1
	34-38 tahun	73	34,8	34,8	91,9
	39-43 tahun	17	8,1	8,1	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

LAMPIRAN 3 HASIL JAWABAN RESPONDEN

RW1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	9	4,3	4,3	4,3
	2	7	3,3	3,3	7,6
	3	47	22,4	22,4	30,0
	4	85	40,5	40,5	70,5
	5	62	29,5	29,5	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

RW2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	11	5,2	5,2	8,6
	3	44	21,0	21,0	29,5
	4	87	41,4	41,4	71,0
	5	61	29,0	29,0	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

RW3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	2,9	2,9	2,9
	2	14	6,7	6,7	9,5
	3	31	14,8	14,8	24,3
	4	94	44,8	44,8	69,0
	5	65	31,0	31,0	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

RW4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	12	5,7	5,7	9,0
	3	38	18,1	18,1	27,1
	4	97	46,2	46,2	73,3
	5	56	26,7	26,7	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

RW5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	3,8	3,8	3,8
	2	8	3,8	3,8	7,6
	3	51	24,3	24,3	31,9
	4	86	41,0	41,0	72,9
	5	57	27,1	27,1	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

RW6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	10	4,8	4,8	8,1
	3	37	17,6	17,6	25,7
	4	100	47,6	47,6	73,3
	5	56	26,7	26,7	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

RW7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	3,8	3,8	3,8
	2	8	3,8	3,8	7,6
	3	36	17,1	17,1	24,8
	4	96	45,7	45,7	70,5
	5	62	29,5	29,5	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

RW8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	8	3,8	3,8	7,1
	3	35	16,7	16,7	23,8
	4	102	48,6	48,6	72,4
	5	58	27,6	27,6	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

PK1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	1,9	1,9	1,9
	2	6	2,9	2,9	4,8
	3	44	21,0	21,0	25,7
	4	95	45,2	45,2	71,0
	5	61	29,0	29,0	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

PK2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1,0	1,0	1,0
	2	8	3,8	3,8	4,8
	3	7	3,3	3,3	8,1
	4	98	46,7	46,7	54,8
	5	95	45,2	45,2	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

PK3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	1,9	1,9	1,9
	2	6	2,9	2,9	4,8
	3	61	29,0	29,0	33,8

	4	103	49,0	49,0	82,9
	5	36	17,1	17,1	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

PK4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	1,4	1,4	1,4
	2	5	2,4	2,4	3,8
	3	32	15,2	15,2	19,0
	4	89	42,4	42,4	61,4
	5	81	38,6	38,6	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

PK5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	2,9	2,9	2,9
	2	7	3,3	3,3	6,2
	3	79	37,6	37,6	43,8
	4	88	41,9	41,9	85,7
	5	30	14,3	14,3	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

WLB1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	5	2,4	2,4	5,7
	3	39	18,6	18,6	24,3
	4	105	50,0	50,0	74,3
	5	54	25,7	25,7	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

WLB2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	7	3,3	3,3	6,7
	3	57	27,1	27,1	33,8
	4	103	49,0	49,0	82,9
	5	36	17,1	17,1	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

WLB3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	1,9	1,9	1,9
	2	4	1,9	1,9	3,8
	3	18	8,6	8,6	12,4
	4	95	45,2	45,2	57,6
	5	89	42,4	42,4	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

WLB4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	8	3,8	3,8	7,1
	3	79	37,6	37,6	44,8
	4	80	38,1	38,1	82,9
	5	36	17,1	17,1	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

WLB5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	9	4,3	4,3	7,6
	3	85	40,5	40,5	48,1
	4	84	40,0	40,0	88,1

	5	25	11,9	11,9	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

WLB6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	2,4	2,4	2,4
	2	5	2,4	2,4	4,8
	3	36	17,1	17,1	21,9
	4	96	45,7	45,7	67,6
	5	68	32,4	32,4	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

WLB7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	3,8	3,8	3,8
	2	5	2,4	2,4	6,2
	3	55	26,2	26,2	32,4
	4	98	46,7	46,7	79,0
	5	44	21,0	21,0	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

WLB8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	1,9	1,9	1,9
	2	5	2,4	2,4	4,3
	3	23	11,0	11,0	15,2
	4	94	44,8	44,8	60,0
	5	84	40,0	40,0	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

EE1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	9	4,3	4,3	4,3
	2	15	7,1	7,1	11,4
	3	73	34,8	34,8	46,2
	4	76	36,2	36,2	82,4
	5	37	17,6	17,6	100,0

Total	210	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

EE2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	2,4	2,4	2,4
	2	6	2,9	2,9	5,2
	3	36	17,1	17,1	22,4
	4	100	47,6	47,6	70,0
	5	63	30,0	30,0	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

EE3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	8	3,8	3,8	7,1
	3	66	31,4	31,4	38,6
	4	91	43,3	43,3	81,9
	5	38	18,1	18,1	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

EE4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	3,3	3,3	3,3
	2	12	5,7	5,7	9,0
	3	67	31,9	31,9	41,0
	4	78	37,1	37,1	78,1
	5	46	21,9	21,9	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

EE5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1,0	1,0	1,0
	2	9	4,3	4,3	5,2
	3	16	7,6	7,6	12,9
	4	95	45,2	45,2	58,1
	5	88	41,9	41,9	100,0

Total	210	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

EE6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	1,4	1,4	1,4
	2	7	3,3	3,3	4,8
	3	27	12,9	12,9	17,6
	4	95	45,2	45,2	62,9
	5	78	37,1	37,1	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

EE7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	1,9	1,9	1,9
	2	7	3,3	3,3	5,2
	3	41	19,5	19,5	24,8
	4	112	53,3	53,3	78,1
	5	46	21,9	21,9	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

EE8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	2,4	2,4	2,4
	2	6	2,9	2,9	5,2
	3	41	19,5	19,5	24,8
	4	104	49,5	49,5	74,3
	5	54	25,7	25,7	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

EE9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	1,9	1,9	1,9
	2	7	3,3	3,3	5,2
	3	33	15,7	15,7	21,0
	4	99	47,1	47,1	68,1

	5	67	31,9	31,9	100,0
	Total	210	100,0	100,0	

LAMPIRAN 4 OUTER MODEL

1. UJI VALIDITAS Konvergen

	Employee Engagement	Produktivitas Karyawan	Remote Working	Work-Life Balance
EE1	0,745			
EE2	0,759			
EE3	0,780			
EE4	0,743			
EE5	0,794			
EE6	0,821			
EE7	0,784			
EE8	0,791			
EE9	0,801			
PK1		0,823		
PK2		0,827		
PK3		0,777		
PK4		0,833		
PK5		0,745		
RW1			0,789	
RW2			0,809	
RW3			0,818	
RW4			0,792	
RW5			0,820	
RW6			0,792	
RW7			0,794	
RW8			0,817	
WLB 1				0,816
WLB 2				0,764
WLB 3				0,813
WLB 4				0,781
WLB 5				0,771
WLB 6				0,800
WLB 7				0,824
WLB 8				0,805

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Employee Engagement	0,919	0,920	0,933	0,609
Produktivitas Karyawan	0,861	0,865	0,900	0,643
Remote Working	0,922	0,923	0,936	0,646
Work-Life Balance	0,918	0,919	0,933	0,636

2. Uji Validitas Diskriminan

	Employee Engagement	Produktivitas Karyawan	Remote Working	Work-Life Balance
EE1	0,745	0,563	0,597	0,571
EE2	0,759	0,525	0,539	0,547
EE3	0,780	0,606	0,572	0,569
EE4	0,743	0,566	0,551	0,571
EE5	0,794	0,589	0,643	0,619
EE6	0,821	0,643	0,580	0,537
EE7	0,784	0,585	0,572	0,550
EE8	0,791	0,595	0,561	0,530
EE9	0,801	0,613	0,589	0,581
PK1	0,594	0,823	0,543	0,545
PK2	0,658	0,827	0,613	0,593
PK3	0,561	0,777	0,495	0,477
PK4	0,646	0,833	0,615	0,538
PK5	0,552	0,745	0,492	0,468
RW1	0,634	0,531	0,789	0,561
RW2	0,529	0,496	0,809	0,560
RW3	0,586	0,588	0,818	0,634
RW4	0,574	0,564	0,792	0,574
RW5	0,597	0,521	0,820	0,648
RW6	0,652	0,584	0,792	0,602
RW7	0,551	0,555	0,794	0,625
RW8	0,629	0,598	0,817	0,604
WLB 1	0,579	0,568	0,672	0,816
WLB 2	0,550	0,537	0,525	0,764

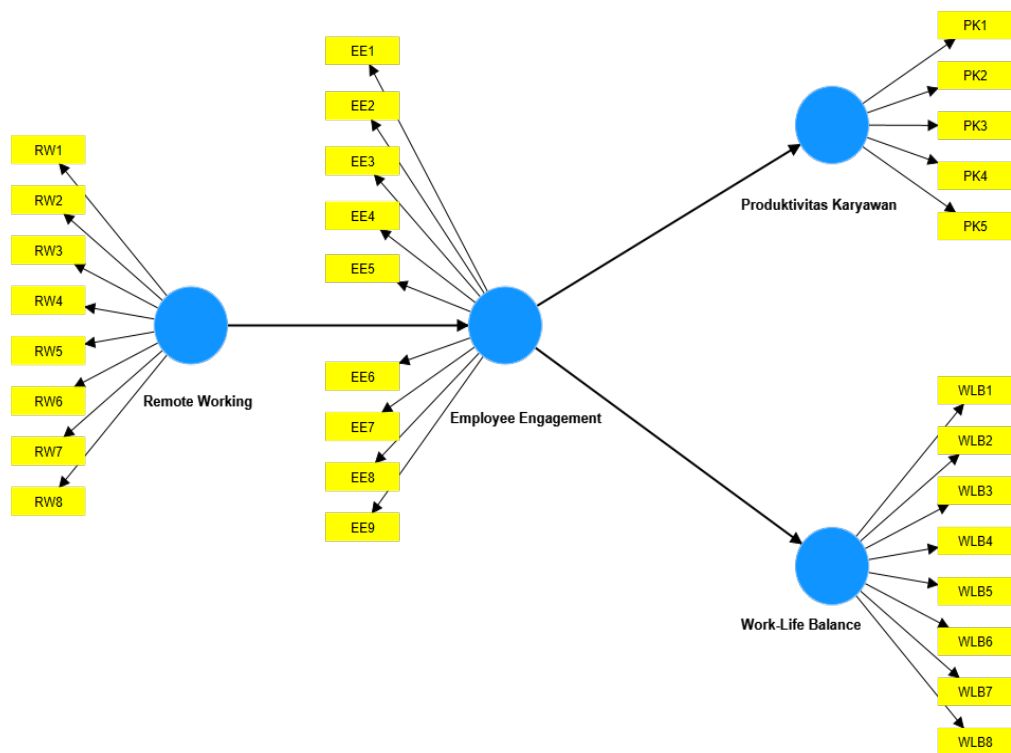
WLB 3	0,597	0,542	0,633	0,813
WLB 4	0,547	0,487	0,579	0,781
WLB 5	0,553	0,496	0,557	0,771
WLB 6	0,603	0,516	0,611	0,800
WLB 7	0,590	0,525	0,588	0,824
WLB 8	0,592	0,516	0,600	0,805

	Employee Engagement	Produktivitas Karyawan	Remote Working	Work-Life Balance
Employee Engagement	0,780			
Produktivitas Karyawan	0,754	0,802		
Remote Working	0,743	0,691	0,804	
Work-Life Balance	0,724	0,656	0,748	0,797

	Employee Engagement	Produktivitas Karyawan	Remote Working	Work-Life Balance
Employee Engagement				
Produktivitas Karyawan	0,844			
Remote Working	0,802	0,771		
Work-Life Balance	0,787	0,736	0,812	

3. UJI REABILITAS

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Employee Engagement	0,919	0,920	0,933	0,609
Produktivitas Karyawan	0,861	0,865	0,900	0,643
Remote Working	0,922	0,923	0,936	0,646
Work-Life Balance	0,918	0,919	0,933	0,636



LAMPIRAN 5 INNER MODEL

1. UJI KOLINIERITAS

	VIF
EE1	2,002

EE2	2,008
EE3	2,154
EE4	1,879
EE5	2,229
EE6	2,529
EE7	2,166
EE8	2,338
EE9	2,343
PK1	2,086
PK2	1,995
PK3	1,770
PK4	2,121
PK5	1,611
RW1	2,058
RW2	2,336
RW3	2,394
RW4	2,174
RW5	2,461
RW6	2,075
RW7	2,229
RW8	2,438
WLB1	2,460
WLB2	1,993
WLB3	2,492
WLB4	2,120
WLB5	2,058
WLB6	2,194
WLB7	2,507
WLB8	2,497

2. UJI R-SQUARE

	R-square	R-square adjusted
Employee Engagement	0,552	0,549
Produktivitas Karyawan	0,568	0,566
Work-Life Balance	0,524	0,521

3. UJI Q-SQUARE

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Employee Engagement	1890,000	1274,549	0,326
Produktivitas Karyawan	1050,000	681,002	0,351
Remote Working	1680,000	1680,000	0,000

Work-Life Balance	1680,000	1134,584	0,325
-------------------	----------	----------	-------

4. UJI HUBUNGAN LANGSUNG

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Employee Engagement -> Produktivitas Karyawan	0,754	0,748	0,055	13,798	0,000
Employee Engagement -> Work-Life Balance	0,724	0,719	0,066	11,011	0,000
Remote Working -> Employee Engagement	0,743	0,741	0,052	14,156	0,000

5. UJI HUBUNGAN TIDAK LANGSUNG

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Remote Working -> Employee Engagement -> Produktivitas Karyawan	0,560	0,557	0,075	7,454	0,000
Remote Working -> Employee Engagement -> Work-Life Balance	0,537	0,536	0,082	6,531	0,000

