

## **PENGARUH *WORK FROM HOME* (WFH), KEDISIPLINAN, DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI ERA DIGITAL**

**Muhammad Hilmi Sulthon<sup>1)</sup>, Annuridya Rosyidta Pratiwi Octasyilva<sup>1)</sup>**

1) Program Studi Manajemen Institut Teknologi Indonesia

E-mail: : [hilmisulthon159@gmail.com](mailto:hilmisulthon159@gmail.com)

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Work From Home (WFH), kedisiplinan, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan di era digital. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur (literature review), yaitu dengan menelaah berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan dari tahun 2020 hingga 2024, yang diperoleh melalui Google Scholar dan Garuda Ristekdikti. Berdasarkan hasil sintesis terhadap sembilan artikel ilmiah, diperoleh temuan bahwa penerapan WFH memiliki pengaruh positif terhadap kinerja apabila didukung oleh tingkat kedisiplinan dan kecerdasan emosional yang tinggi. WFH memberikan fleksibilitas kerja, tetapi menuntut kemampuan pengelolaan waktu, tanggung jawab, dan stabilitas emosi yang baik. Kedisiplinan menjadi faktor mediasi utama yang menjaga konsistensi performa selama bekerja jarak jauh, sementara kecerdasan emosional berperan dalam mengendalikan stres dan menjaga motivasi kerja. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan sistem kerja digital tidak hanya ditentukan oleh faktor teknologi, tetapi juga oleh perilaku dan kesiapan psikologis karyawan. Organisasi perlu memperkuat budaya disiplin digital serta mengembangkan pelatihan kecerdasan emosional untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan di era digital.*

**Kata kunci:** *efektivitas manajerial, kontrol kualitas, manajemen operasional, retur produk, Standard Operating Procedure (SOP).*

### **Pendahuluan**

Perubahan besar dalam dunia kerja modern terjadi sejak pandemi COVID-19, yang mendorong berbagai organisasi menerapkan sistem kerja jarak jauh atau Work From Home (WFH). Penerapan sistem ini menandai pergeseran menuju model kerja digital yang menuntut adaptasi tinggi, terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Berdasarkan survei Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022, sekitar 46% tenaga kerja formal di Indonesia pernah menjalani WFH, dan 31% di antaranya mengalami penurunan motivasi serta kesulitan menjaga disiplin kerja. Kondisi ini memperlihatkan bahwa efektivitas WFH tidak semata ditentukan oleh teknologi, melainkan oleh faktor perilaku dan emosional karyawan dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting yang mencerminkan sejauh mana individu mampu mencapai target dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks WFH, pengawasan langsung dari atasan menjadi berkurang, sehingga tanggung jawab pribadi dan kedisiplinan menjadi lebih penting [1]. Selain itu, tantangan emosional seperti stres kerja, kelelahan psikologis, dan kesulitan komunikasi digital turut memengaruhi performa individu [2]. Oleh karena itu, peran kecerdasan emosional menjadi krusial dalam menjaga stabilitas emosi, motivasi, dan hubungan sosial di lingkungan kerja daring.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang bervariasi. [3] menemukan bahwa WFH meningkatkan produktivitas bila didukung kedisiplinan dan sistem kerja berbasis hasil. Namun, penelitian [4] menunjukkan penurunan kinerja pada karyawan yang kurang disiplin selama WFH. Di sisi lain, studi [5] menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional dan kedisiplinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dalam konteks kerja hibrida. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (research gap), yaitu belum adanya studi yang mengkaji secara integratif hubungan antara WFH, kedisiplinan, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks Indonesia pascapandemi.

Penelitian ini dibuat untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan pendekatan studi literatur, yang menggabungkan temuan-temuan empiris dari berbagai penelitian terdahulu guna menemukan pola, hubungan, dan implikasi konseptual. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui

sejauh mana WFH, kedisiplinan, dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di era digital, serta bagaimana ketiganya saling berinteraksi dalam membentuk sistem kerja yang produktif dan berkelanjutan.

## Studi Pustaka

### *Work From Home (WFH)*

Konsep *Work From Home* (WFH) merupakan model kerja jarak jauh yang memungkinkan karyawan melaksanakan tugas dari lokasi di luar kantor dengan dukungan teknologi informasi. Menurut International Labour Organization (2021), WFH meningkatkan fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan pribadi, namun juga menimbulkan tantangan seperti gangguan komunikasi, koordinasi tim, dan pengawasan produktivitas. Dalam konteks Indonesia, WFH menjadi solusi strategis selama pandemi COVID-19 dan masih diterapkan secara parsial pada sistem kerja hybrid.

Penelitian [3] menunjukkan bahwa WFH berpengaruh positif terhadap produktivitas dan kinerja karyawan apabila disertai dengan target yang jelas dan pengawasan berbasis hasil (output-based system). Namun, [4] mencatat bahwa WFH juga dapat menurunkan efektivitas kerja apabila karyawan memiliki disiplin rendah dan lingkungan rumah yang tidak mendukung.

### Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan tingkat kepatuhan individu terhadap aturan dan tanggung jawab kerja yang ditetapkan oleh organisasi. disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi peraturan organisasi dan norma sosial kerja. Dalam situasi WFH, kedisiplinan menjadi indikator penting karena kontrol eksternal dari atasan berkurang, sehingga perilaku mandiri, manajemen waktu, dan tanggung jawab pribadi menjadi kunci utama.

[1] membuktikan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Pos Indonesia, dengan korelasi sebesar 0,66. Penelitian [6] juga mendukung hasil tersebut, bahwa disiplin meningkatkan konsistensi kerja dan tanggung jawab individu.

### Kecerdasan Emosional

Konsep Emotional Intelligence (EI) pertama kali diperkenalkan oleh Goleman (1995), yang mendefinisikannya sebagai kemampuan mengenali dan mengelola emosi diri serta orang lain. Kecerdasan emosional memiliki lima dimensi utama: kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Dalam konteks pekerjaan, EI memungkinkan individu untuk mengatasi stres, menjaga motivasi, dan membangun hubungan kerja yang harmonis.

Penelitian Ramadhana dan Ratnawati (2022) menunjukkan bahwa EI berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif. [5] juga menegaskan bahwa EI menjadi faktor penting dalam mempertahankan kinerja selama sistem kerja jarak jauh dan hybrid working.

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang yang diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu sesuai standar organisasi. Dalam era digital, kinerja tidak hanya diukur dari kehadiran fisik, tetapi juga dari efektivitas hasil kerja (output performance). Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh motivasi, lingkungan kerja, kedisiplinan, serta kecerdasan emosional individu.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kombinasi faktor personal (seperti EI dan disiplin) dengan faktor sistemik (seperti kebijakan WFH dan teknologi digital) menjadi penentu utama kinerja organisasi modern [7].

## Metodologi Penelitian

### Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (literature review), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengkaji, menganalisis, dan mensintesis hasil-hasil penelitian terdahulu yang

relevan dengan topik kajian. studi literatur bertujuan untuk membangun pemahaman teoritis dengan mengintegrasikan berbagai temuan empiris yang telah dipublikasikan.

Pendekatan yang digunakan bersifat kualitatif-deskriptif dan komparatif, dengan fokus pada interpretasi hubungan antarvariabel dan kecenderungan hasil penelitian.

### Sumber Data

Data sekunder dikumpulkan dari artikel ilmiah yang terbit di jurnal nasional terindeks Google Scholar dan Garuda Ristekdikti dalam rentang tahun 2020–2024. Kata kunci pencarian meliputi:

“*Work From Home*”, “Kedisiplinan Kerja”, “Kecerdasan Emosional”, dan “Kinerja Karyawan”.

Dari hasil penelusuran, 9 artikel dipilih berdasarkan kriteria inklusi berikut:

**Tabel 1. Hasil Penelusuran 9 Artikel**

Kriteria Inklusi	Keterangan
Tahun terbit 2020–2024	Relevan dengan era digital dan masa WFH
Lokasi penelitian di Indonesia	Konteks sosial-budaya serupa
Variabel utama sesuai topik	WFH, Disiplin, EI, Kinerja
Tersedia data empiris lengkap	Hasil uji statistik atau deskriptif jelas

Artikel yang tidak memenuhi kriteria (misalnya hanya konsep teoritis atau penelitian luar negeri) dikeluarkan dari analisis.

#### 1. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dalam tiga tahap:

##### a. Analisis Deskriptif

Menguraikan hasil tiap penelitian tentang hubungan antarvariabel (WFH, Disiplin, EI, Kinerja).

##### b. Analisis Komparatif

Membandingkan kesamaan dan perbedaan hasil antar studi. Misalnya, apakah semua studi menunjukkan WFH → Kinerja positif, atau ada hasil yang kontradiktif.

##### c. Analisis Sintesis Tematik

Menyatukan hasil penelitian menjadi pola umum (tematik), seperti:

“Kedisiplinan sebagai faktor mediasi utama,”

“Kecerdasan emosional memperkuat hubungan WFH–Kinerja.”

#### 2. Validitas Data

Keabsahan data dijamin melalui:

##### a. Triangulasi sumber: membandingkan hasil dari beberapa penelitian dengan topik serupa.

##### b. Cross-check hasil empiris: memastikan konsistensi antara hasil statistik dan interpretasi penulis.

##### c. Analisis konteks lokal: fokus pada organisasi di Indonesia agar hasilnya relevan dengan kondisi nyata SDM nasional.

#### 3. Alur Penelitian

Proses studi literatur dilakukan secara sistematis seperti terlihat pada Gambar 1. Alur Metode Penelitian Studi Literatur, yang mencakup:



Gambar 1. Alur metode penelitian studi literatur

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil Sintesis Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil telaah terhadap sembilan artikel ilmiah yang terbit pada periode 2020–2024, diperoleh data bahwa variabel Work From Home (WFH), kedisiplinan, dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

**Tabel 2. Hasil Penelitian Terdahulu yang Menjadi Dasar Analisis dalam Studi Ini:**

No	Peneliti & Tahun	Sampel / Konteks	Variabel Utama	Temuan Utama	Keterangan
1	Fauzi,(2022)	150 karyawan swasta	WFH → Kinerja	Pengaruh positif signifikan ( $p < 0,05$ )	Efektivitas WFH meningkat jika disiplin tinggi
2	Sormin,(2021)	ASN Pemko Medan	WFH, Kompetensi Kinerja	Stres, WFH berpengaruh signifikan; stres kerja negatif	Dukungan TI dan kontrol manajerial penting
3	Muslimat Wahid (2021)	PT Indonesia Cipondoh	Pos Disiplin Kinerja	→ Korelasi kuat ( $r = 0,66$ )	Disiplin faktor dominan produktivitas
4	Yuliana Nugroho (2021)	& Bank swasta nasional	Disiplin Kinerja	→ Pengaruh positif signifikan	Disiplin dan motivasi kerja saling memperkuat
5	Ramadhana Ratnawati (2022)	PT BESS Finance Semarang	EI → Kinerja	EI berpengaruh signifikan melalui komitmen afektif	EI meningkatkan ketahanan emosi saat WFH
6	Oktavia (2023)	Multi-sektor Indonesia	EI, Disiplin Kinerja	→ Kedua variabel signifikan ( $p < 0,05$ )	Disiplin sebagai faktor mediasi EI
7	Wicaksono, (2023)	Perguruan Tinggi Bandung	Kebijakan WFH, TI → Kinerja	Fasilitas TI memediasi efektivitas WFH	Dukungan teknologi dan aturan kerja penting
8	Sulastri (2022)	Pegawai hybrid	WFH → Kinerja	Hasil campuran (positif & negatif)	Penurunan produktivitas jika tidak disiplin
9	Irawati (2020)	Karyawan perusahaan jasa	EI → Kinerja	Pengaruh positif sedang ( $r = 0,56$ )	EI meningkatkan kontrol stres kerja

**Sumber:** Hasil olahan penulis berdasarkan artikel Google Scholar (2020–2024)

### Analisis Tematik: Pengaruh WFH terhadap Kinerja Karyawan

Sebagian besar studi menunjukkan bahwa penerapan WFH memberikan pengaruh positif terhadap kinerja apabila organisasi menetapkan sistem pengawasan berbasis hasil dan indikator kinerja yang jelas (Fauzi et al., 2022)[1].

Karyawan merasa lebih fleksibel dalam mengatur waktu kerja, sehingga tingkat stres menurun dan produktivitas meningkat. Namun, efek positif ini tidak otomatis terjadi. [4] menemukan bahwa WFH justru menurunkan kinerja ketika karyawan tidak disiplin atau kurang dukungan teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan sebagai variabel kunci mediasi antara WFH dan kinerja. Secara umum, rata-rata korelasi pengaruh WFH terhadap kinerja dari hasil studi yang dikaji berada pada kisaran 0,48, menunjukkan hubungan positif tingkat sedang.

### Analisis Tematik: Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja

Hampir semua penelitian sepakat bahwa kedisiplinan merupakan faktor paling dominan dalam menentukan kinerja karyawan, baik dalam sistem WFH maupun kerja konvensional.

[1] melaporkan korelasi sebesar 0,66 antara disiplin dan kinerja, menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan.

Penelitian [6] juga menguatkan temuan ini dengan hasil bahwa disiplin memengaruhi konsistensi dan tanggung jawab kerja secara signifikan.

Disiplin menjadi penentu utama keberhasilan WFH, karena bekerja dari rumah membutuhkan manajemen waktu dan komitmen pribadi. Tanpa pengawasan langsung, kedisiplinan internal menjadi substitusi bagi pengawasan eksternal.

### Analisis Tematik: Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja

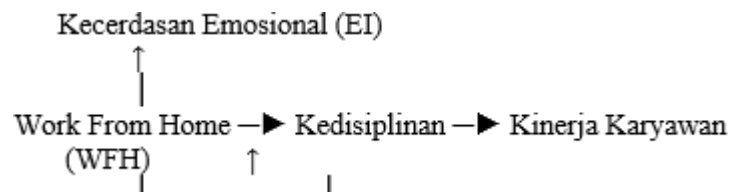
Kecerdasan emosional (EI) terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, terutama dalam konteks kerja jarak jauh yang menuntut stabilitas psikologis tinggi. menunjukkan bahwa EI meningkatkan kinerja melalui peningkatan komitmen afektif. [5] menegaskan bahwa EI dan kedisiplinan berperan saling memperkuat, di mana EI membantu individu mengontrol emosi dan stres kerja, sehingga disiplin dapat dipertahankan dengan lebih baik. Rata-rata korelasi dari studi yang dikaji menunjukkan nilai  $r = 0,58$ , menggambarkan pengaruh positif sedang-kuat. Dengan demikian, EI dapat dikategorikan sebagai variabel moderator yang memperkuat hubungan antara disiplin dan kinerja.

### Integrasi Antarvariabel

Dari hasil sintesis literatur, ditemukan pola hubungan antarvariabel seperti berikut:

- WFH → Kinerja (positif, namun dipengaruhi oleh disiplin)
- Disiplin → Kinerja (positif kuat)
- EI → Kinerja (positif sedang-kuat)
- EI → memperkuat Disiplin dan stabilitas selama WFH

Hubungan tersebut divisualisasikan dalam kerangka konseptual penelitian di bawah ini:



Gambar 2. Kerangka Konseptual Penelitian

Interpretasi Model:

- WFH tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja tanpa kedisiplinan.
- Kedisiplinan menjadi variabel mediasi utama.
- EI berperan memperkuat hubungan antara disiplin dan kinerja

### Pembahasan Umum dan Implikasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas sistem WFH sangat bergantung pada faktor manusia (human factor) — yaitu kedisiplinan dan kecerdasan emosional. [3] menyebutkan bahwa keberhasilan WFH bukan ditentukan oleh jarak, tetapi oleh tanggung jawab individu dalam menyelesaikan tugas. menambahkan bahwa kecerdasan emosional menjadi perisai psikologis terhadap stres akibat isolasi sosial kerja jarak jauh. Secara teoritis, temuan ini mendukung Teori Kinerja Vroom (1964) yang menjelaskan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan, di mana kedisiplinan dan EI merupakan bentuk aktualisasi keduanya.

Dalam praktik manajemen SDM, hasil ini memberikan dasar bagi organisasi untuk: Menetapkan kebijakan kerja fleksibel berbasis hasil (output-based system). Mengembangkan sistem disiplin digital melalui absensi daring, evaluasi periodik, dan feedback berbasis target. Menyelenggarakan pelatihan emotional intelligence untuk meningkatkan ketahanan mental dan kemampuan adaptasi karyawan di era digital.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis studi literatur terhadap sembilan penelitian terdahulu periode 2020–2024, dapat disimpulkan bahwa:

1. Work From Home (WFH) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan apabila didukung oleh disiplin kerja yang tinggi dan sistem kerja berbasis hasil. Fleksibilitas kerja mendorong efisiensi, tetapi berpotensi menurunkan produktivitas bila tidak diimbangi dengan pengawasan dan tanggung jawab individu.
2. Kedisiplinan terbukti menjadi variabel paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik di sistem kerja jarak jauh maupun konvensional. Disiplin menjadi faktor mediasi utama yang menghubungkan WFH dengan peningkatan kinerja.
3. Kecerdasan Emosional (Emotional Intelligence) berpengaruh positif terhadap kinerja, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan disiplin dan motivasi kerja. EI juga berperan sebagai faktor penyeimbang (moderator) yang membantu karyawan menghadapi tekanan emosional dan stres kerja selama WFH.
4. Kombinasi antara WFH, kedisiplinan, dan kecerdasan emosional menjadi kunci utama keberhasilan manajemen sumber daya manusia di era digital, mampu menjaga keseimbangan antara fleksibilitas dan produktivitas kerja.
5. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi di era digital tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kesiapan perilaku dan psikologis sumber daya manusianya.

### Daftar Pustaka

- [1] Muslimat, S., & Wahid, A. (2022). Kedisiplinan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Produktivitas Karyawan di Era Kerja Digital. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia*, 3(4), 412–426.
- [2] Sormin, E., Nasution, N., & Manurung, L. (2022). Efektivitas Work From Home terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Selama Pandemi COVID-19. *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan*, 7(1), 88–102.
- [3] Fauzi, M., Rahman, A., & Handayani, R. (2022). Pengaruh Work From Home terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 155–168.
- [4] Sulastri, M. (2022). Hybrid Working System sebagai Solusi Produktivitas Pasca-Pandemi di Indonesia. *Jurnal Bisnis Digital dan Inovasi*, 2(3), 44–59.
- [5] Oktavia, D. (2023). Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Kerja Hybrid. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Bisnis*, 11(1), 67–80.

- [6] Yuliana, R., & Nugroho, D. (2021). Hubungan antara Kedisiplinan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 5(2), 199–213.
- [7] Wicaksono, A., Prasetyo, M., & Lestari, P. (2023). Analisis Dampak Work From Home terhadap Produktivitas dan Disiplin Kerja di Perusahaan Teknologi Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 9(1), 23–37
- [8] Irawati, R. (2020). Peran Kecerdasan Emosional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 9(1), 21–34.
- [9] Paramban, J., & Hutapea, D. (2022). Kepemimpinan Adaptif dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan dalam Sistem WFH. *Jurnal Manajemen Transformasi*, 14(3), 202–215.
- [10] Sinaga, H., & Susanto, T. (2022). Pengaruh Kedisiplinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Era Digitalisasi. *Jurnal Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, 5(2), 191–204.