

## ANALISIS PENGARUH *WORK FROM HOME* (WFH) TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

Alya Rafika Chairani<sup>1</sup>, Cindy Adhitya Ananda Karunia<sup>2</sup>, Malik Gamal Faisal Pahlevi<sup>3</sup>

Universitas Siber Asia <sup>1,2,3</sup>

Email: [chairani2127@gmail.com](mailto:chairani2127@gmail.com)<sup>1</sup>, [sesilia.cindy123@gmail.com](mailto:sesilia.cindy123@gmail.com)<sup>2</sup>, [malikpahlevi14@gmail.com](mailto:malikpahlevi14@gmail.com)<sup>3</sup>

| Informasi   | Abstract  |
|---|---|
| Volume : 3<br>Nomor : 2<br>Bulan : Februari<br>Tahun : 2026<br>E-ISSN : 3062-9624 | <p><i>Peralihan pola kerja di kantor menjadi work from home (WFH) sejak pandemi COVID19 marak terjadi di seluruh dunia termasuk Indonesia. Perubahan pola kerja tersebut menimbulkan berbagai konsekuensi terutama terhadap produktivitas serta kepuasan kerja dari karyawan. Penelitian terdahulu menunjukkan berbagai macam hasil konsekuensi dari penerapan work from home (WFH) sehingga studi literatur penting dilakukan untuk mengidentifikasi pola dan memahami faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dari penerapan work from home (WFH). Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif deskriptif melalui studi literatur. Hasil studi literatur ini menunjukkan bahwa pengaruh work from home terhadap kepuasan kerja cenderung bersifat konsisten dan positif. Sementara itu, pengaruhnya terhadap produktivitas kerja bersifat kondisional dan dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual. Sebagai implikasi atas hal tersebut, organisasi tidak disarankan menerapkan sistem WFH secara seragam, melainkan perlu menyesuaikannya melalui kebijakan kerja yang lebih fleksibel.</i></p> <p><b>Kata Kunci:</b> <i>Work From Home, Kepuasan Kerja, Produktivitas kerja,</i></p> |

### A. PENDAHULUAN

Peningkatan fenomena *work from home* (WFH) melanda seluruh dunia termasuk Indonesia sejak pandemi COVID19. Pembatasan sosial diterapkan oleh pemerintah Indonesia untuk mengurangi penularan virus sehingga berbagai perusahaan termasuk kantor-kantor pemerintahan di Indonesia mengadopsi sistem kerja secara jarak jauh untuk mempertahankan operasional kerja (Sunaryo et al., 2022). Adapun dengan adanya peralihan pola kerja di kantor menuju WFH membuat struktur kerja organisasi berubah yang berdampak pula terhadap pengalaman kerja karyawan, khususnya terkait kepuasan kerja dan produktivitas dari karyawan.

Perubahan pola kerja tersebut menimbulkan beragam konsekuensi terhadap kesejahteraan dan hasil kerja karyawan. Beberapa studi menemukan bahwa WFH berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja serta kepuasan kerja karena adanya fleksibilitas waktu serta penggunaan teknologi yang lebih efektif (Asriandi et al., 2024). Namun, penelitian lain

menunjukkan bahwa tanpa adanya dukungan fasilitas teknologi yang memadai atau dengan berbagai hambatan pada lingkungan kerja di rumah menyebabkan WFH tidak memberikan dampak positif signifikan terhadap kinerja (Herliana et al., 2023). Selain itu, faktor lingkungan diketahui memengaruhi kepuasan kerja secara berbeda antara WFH dan WFO dimana WFO dianggap lebih berpengaruh dalam beberapa konteks tertentu.

Hasil penelitian yang beragam tersebut menunjukkan adanya hubungan yang kompleks antara WFH, kepuasan kerja serta produktivitas dari pegawai. Produktivitas karyawan sangat berpengaruh pada variabel seperti karakteristik pekerjaan, teknologi pendukung dan kondisi psikologis dari perusahaan. Selain itu, keberhasilan WFH juga membutuhkan infrastruktur teknologi yang kuat, kebijakan komunikasi yang efektif serta kemampuan organisasi untuk mengelola sumber daya manusia .

Dengan demikian kajian literatur mengenai pengaruh WFH terhadap kepuasan kerja dan produktivitas menjadi penting agar temuan-temuan penelitian dapat dipetakan, mengidentifikasi pola serta memahami faktor-faktor yang saling berhubungan dalam konteks sistem kerja jarak jauh. Selain itu hasil penelitian yang tidak konsisten serta perkembangan model kerja setelah pandemi menunjukkan perlunya kajian literatur yang komprehensif sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya, penyusunan kerangka teoritis dan perumusan kebijakan kerja yang lebih adaptif dan efektif.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif deskriptif melalui studi literatur dengan tujuan untuk menjelaskan pengaruh *work from home* (WFH) terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan. Pendekatan kuantitatif deskriptif digunakan untuk merangkum serta mengorganisasi temuan-temuan empiris berupa data numerik yang telah dihasilkan oleh penelitian sebelumnya, tanpa melakukan pengumpulan data langsung dari responden maupun pengujian hipotesis secara statistik.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang berasal dari penelitian primer. Data sekunder tersebut berupa hasil analisis data kuantitatif yang telah dipublikasikan dalam artikel jurnal ilmiah. Pada penelitian-penelitian sebelumnya, data primer diperoleh secara langsung melalui metode survei, eksperimen, serta analisis statistik terhadap responden. Dengan demikian, penelitian ini memanfaatkan temuan empiris yang telah tersedia untuk dianalisis kembali secara deskriptif.

Sumber data diperoleh dari berbagai basis data jurnal ilmiah nasional dan internasional

yang memiliki kredibilitas akademik, antara lain Google Scholar, ScienceDirect, SpringerLink, Emerald Insight, dan Taylor & Francis Online. Proses penelusuran literatur dilakukan dengan menggunakan kombinasi kata kunci dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris, seperti *work from home*, *remote working*, *hybrid working*, kepuasan kerja, produktivitas kerja, *employee performance*, serta *work-life balance*. Penggunaan kombinasi kata kunci tersebut disesuaikan dengan kebutuhan pencarian agar artikel yang diperoleh relevan dengan topik penelitian.

Artikel yang digunakan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditentukan. Kriteria inklusi mencakup artikel jurnal ilmiah berbasis penelitian kuantitatif yang membahas penerapan WFH atau kerja jarak jauh serta mengkaji kepuasan kerja dan/atau produktivitas kerja karyawan. Selain itu, artikel yang dipilih merupakan publikasi dalam rentang waktu lima hingga sepuluh tahun terakhir dan tersedia dalam bentuk teks lengkap. Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi artikel non-ilmiah, publikasi yang tidak melalui proses peer review, artikel konseptual yang tidak didukung oleh data empiris, serta artikel yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan variabel penelitian.

Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis kuantitatif deskriptif. Analisis dilakukan dengan mengelompokkan hasil penelitian berdasarkan variabel yang dikaji, arah pengaruh WFH terhadap kepuasan kerja dan produktivitas kerja, serta konteks organisasi dan jenis pekerjaan yang menjadi objek penelitian. Hasil analisis selanjutnya disajikan dalam bentuk uraian deskriptif dan tabel penelitian terdahulu untuk mengidentifikasi pola hubungan serta tingkat konsistensi temuan empiris antarpengelitian.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis terhadap sepuluh artikel ilmiah yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *work from home* (WFH) pada umumnya memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Peningkatan kepuasan kerja tersebut terutama berkaitan dengan adanya fleksibilitas waktu kerja, berkurangnya waktu dan biaya perjalanan ke tempat kerja, serta meningkatnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan (Prasetyaningtyas et al., 2021; Smirnykh, 2023; Bloom et al., 2024).

Di sisi lain, pengaruh *work from home* terhadap produktivitas kerja karyawan tidak menunjukkan hasil yang seragam. Beberapa penelitian menyatakan bahwa WFH mampu meningkatkan produktivitas kerja, khususnya pada pekerjaan yang berbasis pengetahuan dan

teknologi, karena karyawan dapat bekerja dengan tingkat fokus yang lebih tinggi dan gangguan kerja yang lebih minimal (Kowalski et al., 2022; Naithani, 2025). Namun, pada jenis pekerjaan yang memerlukan koordinasi intensif serta interaksi langsung antarindividu, penerapan WFH tidak selalu diikuti oleh peningkatan produktivitas kerja (Hackney et al., 2022; Anakpo et al., 2023).

Selain pengaruh secara langsung, hasil kajian juga menunjukkan adanya hubungan tidak langsung antara *work from home* dan produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Dalam konteks ini, penerapan WFH terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja (Prasetyaningtyas et al., 2021; Kowalski et al., 2022; Yahya Mohammad et al., 2024).

Secara umum, hasil studi literatur ini menunjukkan bahwa pengaruh *work from home* terhadap kepuasan kerja cenderung bersifat konsisten dan positif. Sementara itu, pengaruhnya terhadap produktivitas kerja bersifat kondisional dan dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual, seperti karakteristik pekerjaan, kondisi lingkungan kerja di rumah, serta dukungan teknologi dan kebijakan organisasi yang diterapkan (Tleuken et al., 2022; Udayasuriyan, 2023).

Tabel berikut menyajikan ringkasan karakteristik studi yang dianalisis dalam penelitian ini.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu tentang Work From Home, Kepuasan Kerja, dan Produktivitas Kerja

| No | Penulis<br>(Tahun)                    | Judul Penelitian   | Hasil Penelitian  |
|----|---------------------------------------|--|---|
| 1  | Prasetyaningt<br>yas et al.<br>(2021) | THE EFFECT OF WORK FROM HOME<br>ON EMPLOYEE PRODUCTIVITY IN<br>BANKING INDUSTRY                    | <i>Work from home</i> berpengaruh<br>positif terhadap produktivitas<br>kerja, dengan kepuasan kerja<br>berperan sebagai variabel<br>mediasi.                                  |
| 2  | Kowalski et al.<br>(2022)             | Work-From-Home Productivity and<br>Job Satisfaction: A Double-Layered<br>Moderated Mediation Model | <i>Work from home</i> meningkatkan<br>kepuasan kerja dan produktivitas<br>melalui <i>work-life balance</i> , yang<br>dipengaruhi oleh stres kerja dan<br>kelelahan emosional. |
| 3  | Hackney et al.<br>(2022)              | Working in the digital economy: A<br>systematic review of the impact of                            | Pengaruh <i>work from home</i><br>terhadap produktivitas bervariasi;  |

| No | Penulis<br>(Tahun)              | Judul Penelitian   | Hasil Penelitian   |
|----|---------------------------------|--|--|
|    |                                 | work from home arrangements on personal and organizational performance and productivity  | sebelum pandemi cenderung positif, sedangkan saat pandemi menunjukkan hasil yang beragam.  |
| 4  | Anakpo et al.<br>(2023)         | The Impact of Work-from-Home on Employee Performance and Productivity: A Systematic Review   | Dampak <i>work from home</i> bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh jenis pekerjaan, sektor industri, serta lingkungan kerja.           |
| 5  | Smirnykh<br>(2023)              | <i>Working from home and job satisfaction: evidence from Russia</i>  | Karyawan yang bekerja dengan sistem <i>work from home</i> memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan karyawan non-WFH. |
| 6  | Bloom et al.<br>(2024)          | Hybrid working from home improves retention without damaging performance   | Sistem kerja hybrid meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan tanpa menurunkan kinerja dan produktivitas kerja.                           |
| 7  | Tleuken et al.<br>(2022)        | Effects of the residential built environment on remote work productivity and satisfaction during COVID-19 lockdowns: An analysis of workers' perceptions | Kondisi fisik dan kenyamanan lingkungan rumah berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan produktivitas kerja selama WFH.                 |
| 8  | Yahya<br>Mohammad et al. (2024) | Working from Home and its Effect on Productivity and Satisfaction 2024   | <i>Work from home</i> berdampak positif terhadap kepuasan dan produktivitas kerja apabila didukung teknologi dan kebijakan organisasi.     |
| 9  | Udayasuriyan<br>(2023)          | Remote working – A boon or bane with regards to employee's performance and job satisfaction  | Kerja jarak jauh meningkatkan kepuasan kerja, namun dampaknya terhadap produktivitas bergantung pada karakteristik pekerjaan.              |
| 10 | Naithani<br>(2025)              | The Impact of Remote Work on Employee Productivity and Well-Being  | Kerja jarak jauh meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan  |

| No | Penulis<br>(Tahun) | Judul Penelitian | Hasil Penelitian   |
|----|--------------------|------------------|--|
|    |                    |                  | kerja apabila organisasi memberikan dukungan yang memadai. |

## PEMBAHASAN

Penerapan *work from home* (WFH) secara umum menunjukkan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Mayoritas studi yang telah ditelaah menemukan bahwa fleksibilitas waktu dan lokasi kerja, pengurangan waktu serta biaya perjalanan, hingga meningkatnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi faktor utama yang mendorong peningkatan kepuasan kerja. Hasil temuan ini memperkuat pandangan bahwa WFH mampu meningkatkan kenyamanan psikologis dan persepsi positif karyawan terhadap pekerjaan terutama pada pekerjaan yang tidak menuntut kehadiran fisik secara langsung.

Penelitian oleh Smirnykh (2023) menemukan bahwa karyawan yang bekerja dengan sistem WFH memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan karyawan non-WFH. Selain itu, Bloom et al. (2024) menunjukkan bahwa sistem kerja fleksibel dan *hybrid* tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga retensi karyawan tanpa menurunkan kinerja. Kesamaan hasil antarstudi tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang relative stabil dan konsisten dipengaruhi secara positif oleh penerapan WFH, baik dalam konteks negara berkembang maupun negara maju.

Berbeda dengan kepuasan kerja, pengaruh WFH terhadap produktivitas kerja karyawan menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa penelitian dalam kajian ini menyatakan bahwa WFH mampu meningkatkan produktivitas kerja, khususnya pada pekerjaan berbasis pengetahuan dan teknologi, dimana karyawan dapat bekerja dengan fokus yang lebih tinggi dan gangguan kerja yang lebih minimal. Kowalski et al. (2022) menjelaskan bahwa peningkatan produktivitas tersebut terjadi melalui mekanisme *work-life balance* yang lebih baik dan penurunan tingkat stres kerja.

Namun demikian, studi lain menunjukkan bahwa WFH tidak selalu berdampak positif terhadap produktivitas, terutama pada pekerjaan yang membutuhkan koordinasi intensif, kolaborasi tim, serta komunikasi tatap muka yang berkelanjutan. Hackney et al. (2022) dan Anakpo et al. (2023) menegaskan bahwa keterbatasan interaksi langsung, hambatan

komunikasi virtual, serta kesulitan pengawasan kerja dapat menurunkan efektivitas kerja selama WFH. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja lebih sensitive terhadap konteks pekerjaan dibandingkan kepuasan kerja.

Perbedaan temuan antarstudi mengenai produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci. Pertama, karakteristik pekerjaan, dimana pekerjaan yang bersifat individual dan berbasis teknologi cenderung lebih cocok untuk WFH dibandingkan pekerjaan yang bersifat kolaboratif. Kedua, kondisi lingkungan kerja di rumah, termasuk ketersediaan ruang kerja yang nyaman dan minim gangguan terbukti memengaruhi tingkat produktivitas dan kepuasan kerja karyawan (Tleuken et al., 2022). Ketiga, dukungan teknologi dan kebijakan organisasi, seperti infrastruktur digital, sistem komunikasi yang efektif, serta kejelasan target kerja, menjadi faktor penentu keberhasilan implementasi WFH (Udayasuriyan, 2023).

Penelitian ini juga menunjukkan adanya hubungan tidak langsung antara WFH dan produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Penerapan WFH yang mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan akan mendorong motivasi, komitmen, dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja. Temuan ini sejalan dengan Prasetyaningtyas et al. (2021) serta Yahya Mohammed et al. (2024) yang menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara sistem kerja fleksibel dan produktivitas karyawan.

#### D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa penerapan *work from home* (WFH) secara konsisten berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama karena fleksibilitas waktu dan lokasi kerja serta meningkatnya keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi, sementara pengaruhnya terhadap produktivitas kerja bersifat situasional dan sangat dipengaruhi oleh jenis pekerjaan, lingkungan kerja di rumah, serta dukungan teknologi dan kebijakan organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan penting sebagai faktor yang dapat mendorong peningkatan produktivitas dalam sistem kerja jarak jauh. Sebagai implikasi atas hal tersebut organisasi tidak disarankan menerapkan sistem WFH secara seragam, melainkan perlu menyesuaikannya melalui kebijakan kerja yang lebih fleksibel seperti sistem *hybrid* serta menyediakan dukungan teknologi dan manajerial yang memadai.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan studi literatur deskriptif tanpa pengujian data primer, sehingga hasilnya masih bergantung pada konteks dan temuan



penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan pengujian empiris secara langsung dan memasukkan variabel lain, seperti karakteristik individu dan budaya organisasi agar pemahaman mengenai pengaruh WFH terhadap kepuasan dan produktivitas kerja lebih komprehensif.

#### **E. DAFTAR PUSTAKA**

- Sunaryo, S., Sri, H., Sawitri, R., Suyono, J., Wahyudi, L., & , S. (2022). Flexible work arrangement and work-related outcomes during the Covid-19 pandemic: Evidence from local governments in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(3\).2022.33](https://doi.org/10.21511/ppm.20(3).2022.33).
- Asriandi, A., Sitompul, G., & Sangaji, J. (2024). Transforming Workforce Dynamics: The Role of Remote Work Flexibility, Technological Adoption, and Employee Wellbeing on Productivity of State Owned Enterprise Employee. *International Journal of Business, Law, and Education*. <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i2.896>.
- Herliana, G., Herdiansyah, G., & Adriana, E. (2023). IMPLEMENTASI WORK FROM HOME DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Journal of Business And Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.46273/jobv.v11i1.367>.
- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid working from home improves retention without damaging performance. *Nature*, 630, 920–925. <https://doi.org/10.1038/s41586-024-07500-2>
- Hackney, A., Yung, M., Somasundram, K., Nowrouzi-Kia, B., Oakman, J., & Yazdani, A. (2022). Working in the digital economy: A systematic review of the impact of work-from-home arrangements on personal and organizational performance and productivity. *PLoS ONE*, 17(9), e0274728. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274728>
- Kowalski, K., Aruldoss, A., Gurumurthy, B., & Parayitam, S. (2022). Work-from-home productivity and job satisfaction: A double-layered moderated mediation model. *Sustainability*, 14(18), 11179. <https://doi.org/10.3390/su141811179>
- Naithani, I. (2025). The impact of remote work on employee productivity and well-being. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 9(1), 1–8. <https://doi.org/10.55041/ijrsrem49720>
- Prasetyaningtyas, S., Heryanto, C., Nurfauzi, N., & Tanjung, S. (2021). The effect of work from home on employee productivity in the banking industry. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(3), 567–578. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.03.05>



- Tleuken, A., Turkyilmaz, A., Sovetbek, M., Durdyev, S., Guney, M., Tokazhanov, G., Wiechetek, L., Pastuszak, Z., Draghici, A., Boatcă, M., Dermol, V., Trunk, N., Tokbolat, S., Dolidze, T., Yola, L., Avcu, E., Kim, J., & Karaca, F. (2022). Effects of the residential built environment on remote work productivity and satisfaction during COVID-19 lockdowns: An analysis of workers' perceptions. *Building and Environment*, 219, 109234. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2022.109234>
- Anakpo, G., Akpan, E., & Essien, E. (2023). The impact of work-from-home on employee performance and productivity: A systematic review. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*.
- Smirnykh, L. (2023). Working from home and job satisfaction: Evidence from Russia. *Applied Economics Letters*, 30(8), 1037–1041.
- Udayasuriyan, G. (2023). Remote working – A boon or bane with regards to employee's performance and job satisfaction. *International Journal of Management Studies*.
- Yahya Mohammad, A., Al-Hamdan, Z., & Al-Ghazawi, M. (2024). Working from home and its effect on productivity and satisfaction. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*.