



## PENGARUH E-TRAINING, E-LEADERSHIP DAN WORK LIFE BALANCE TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE PADA MASA COVID-19

**Muhammad Rosidi, Mujiasih**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis / Akuntansi, [pakros123@gmail.com](mailto:pakros123@gmail.com), Universitas Panca Sakti Bekasi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis / Manajemen, [Mujiasih0109@gmail.com](mailto:Mujiasih0109@gmail.com), Universitas Panca Sakti Bekasi

### ABSTRAK

Sistem kerja dalam perusahaan mengalami perubahan ketika munculnya pandemic Covid-19. Hal tersebut mengakibatkan beberapa perusahaan mengambil sikap untuk menerapkan *work from home* atau bekerja dari rumah. Hal tersebut mengakibatkan beberapa sistem juga mengalami perubahan. Suatu perusahaan teknologi informasi di kota Yogyakarta menerapkan sistem WFH dalam perusahaannya dan memiliki 3 fokus untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah *e-learning*, *e-leadership* dan *work life balance*. Adapun dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dan kuantitatif berupa wawancara serta penyebaran kuesioner atau survey. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga aspek *e-learning*, *e-leadership* dan juga *work life balance* memiliki pengaruh positif pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan hasil tersebut maka perusahaan IT tersebut harus meningkatkan kualitas program-program yang berkaitan dengan ketiga aspek tersebut.

**Kata Kunci:** *e-learning*, *e-leadership*, *work life balance*, *work from home*, kinerja karyawan

### 1. PENDAHULUAN

Perubahan sistem kerja dan perilaku pada masyarakat telah terjadi dalam kurun dua tahun ini, hal tersebut dikarenakan oleh suatu pandemi, Covid-19. Pandemi ini telah melanda hampir seluruh negara dibelahan dunia, salah satunya adalah Indonesia. Sejumlah aspek mengalami perubahan dengan adanya virus tersebut, seperti halnya aspek kesehatan, ekonomi, sosial, budaya, pendidikan, pariwisata dan aspek-aspek lainnya. Perubahan secara drastis dilakukan pada beberapa sektor.

Salah satu sektor yang mengalami perubahan secara besar adalah sektor industri dan perusahaan. Dimana para perusahaan mengambil sikap untuk melakukan pekerjaan dari rumah, atau dikenal dengan istilah *work from home* (WFH). Bekerja dari rumah atau WFH diterapkan oleh beberapa perusahaan dari berbagai industri, khususnya pada pertengahan tahun 2020.

*Work from home* sendiri merupakan suatu sistem kerja yang memindahkan tempat pekerjaan pada lingkungan tempat tinggal seorang pekerja atau karyawan. Dalam upaya untuk meminimalisir penyebaran virus ditempat kerja serta salah satu dukungan pada program pembatasan sosial berskala besar maka dihadirkan sistem *work from home* (Mungkasa, 2020). Salah satu faktor yang mendukung adanya kegiatan WFH adalah kemajuan teknologi dan informasi, sehingga dapat memudahkan sistem baru yang diterapkan oleh perusahaan. Selain itu perusahaan-perusahaan melakukan migrasi dan perubahan sistem untuk meningkatkan kinerja walaupun dalam sistem wfh.

Salah satu perusahaan yang menerapkan WFH adalah perusahaan teknologi dan informasi dalam bidang jasa, serta beberapa perusahaan rintisan atau startup dibidang teknologi. Adapun dalam hal ini adalah salah satu perusahaan jasa pengembangan website di kota Yogyakarta, telah menerapkan sistem WFH per bulan Januari tahun 2021. Perusahaan tersebut merupakan tergolong perusahaan rintisan yang cukup berkembang,

telah memiliki konsumen atau client pada seluruh Indonesia, dan beberapa dari negara tetangga seperti Malaysia, Singapura. Adapun divisi-divisi yang telah mengikuti WFH diantaranya adalah, divisi creative marketing, divisi software dan pengembangan, divisi human resource development, divisi sales marketing, serta divisi keuangan. Berikut merupakan jumlah pekerja yang melakukan wfh pada perusahaan IT tersebut:

**Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Yang Menerapkan Sistem WFH Pada Salah Satu Perusahaan Teknologi dan Informasi di Kota Yogyakarta**

No	Divisi	Jumlah Karyawan	Status Pekerjaan
1	Divisi Creative Marketing	10	Wfh
2	Divisi Software dan Pengembangan	20	Wfh
3	Divisi Sales Marketing	10	Wfh
4	Divisi Keuangan	7	Wfh
5	Divisi HRD	9	Wfh

Sumber: data perusahaan

Setelah menerapkan sistem WFH pada perusahaannya, terdapat 3 aspek yang menjadi fokus perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. 3 aspek tersebut adalah aspek pelatihan yang dilakukan secara daring, dan diberi istilah *E-Learning*. Pembelajaran pelatihan tentunya diperhatikan khusus oleh perusahaan IT ini, karena ada beberapa tugas yang harus dipenuhi oleh para karyawan, diantaranya adalah tugas untuk memahami perubahan sistem perusahaan, dan juga tugas untuk memenuhi target perusahaan. Maka dengan hal tersebut dilakukan pelatihan secara daring atau e-learning. Pelatihan tersebut dilakukan dalam kurun waktu satu kali dalam satu bulan, dan beberapa kebijakan berbeda tergantung pada kebutuhan dari divisi masing-masing. Masih terdapat beberapa permasalahan dalam pelaksanaan *e-learning* tersebut, diantaranya adalah kurangnya pemahaman materi, terjadi gangguan sinyal internet selama pelatihan, kurangnya kedisiplinan pada saat pelatihan, kurangnya pengawasan dan juga evaluasi terhadap pelatihan.

Aspek berikutnya adalah kepemimpinan, yang harus dimiliki oleh setiap karyawan pada perubahan sistem ini. Diantaranya adalah sistem kepemimpinan baru yang dilakukan secara online atau diberi istilah *E-Leadership*. Dalam hal ini para karyawan harus memiliki kepemimpinan dalam diri sendiri, harus memiliki keyakinan bahwa setiap karyawan dapat mengatur, menyelesaikan dan melakukan peran dengan baik dalam setiap aktivitas pekerjaan, dapat berkolaborasi, berkerja sama dengan tim secara baik dan optimal dapat mencari solusi dalam pekerjaan walaupun dalam keadaan WFH (Lucescu, 2021). Adapun beberapa permasalahan yang dihadapi dalam hal ini adalah beberapa karyawan masih mengalami kesulitan untuk menerapkan kepemimpinan dalam jarak jauh, untuk memimpin diri sendiri ataupun untuk menerapkannya pada pekerjaan menjadi pemimpin tim.

Aspek selanjutnya dalam hal ini adalah *work life balance*, yaitu *Work-life balance* merupakan isu yang penting bagi setiap karyawan, terutama bagi karyawan generasi milenial. Apabila hal tersebut tidak diperhatikan maka beberapa hal yang dapat terjadi diantaranya adalah penurunan produktivitas dan kinerja karyawan. jika sebuah organisasi tidak memikirkan keseimbangan kerja karyawan dengan baik dan tidak dikelola dengan baik maka para karyawan akan cenderung protes (Abioro, Oladejo, & Ashogbon, 2018). Adapun dalam hal ini kaitannya adalah dengan jam kerja diperusahaan yang memperhatikan keseimbangan kerja karyawan, beberapa permasalahan diantaranya adalah melakukan meeting bukan dalam jam kerja seharusnya, melakukan kegiatan diluar jam kerja, melakukan koordinasi pada saat hari libur atau dalam waktu istirahat. Maka hal-hal tersebut harus tetap diperhatikan oleh perusahaan.

Adapun 3 aspek tersebut akan mempengaruhi kinerja dari seorang karyawan, yang ada dalam perusahaan, khususnya dalam masa Covid-19 serta dalam sistem WFH. Adapun kinerja adalah komponen serta mekanisme penting untuk manajemen yang harus memenuhi tujuan dan standar kinerja, untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja individu di masa depan untuk demi keberlanjutan organisasi (Shafini et al., 2016). Kinerja pegawai, menurut Mangkunegara (2015), memiliki empat indikator yaitu Quality, Quantity, Reliability in Pelaksanaan Tugas, dan Sikap. Maka berdasarkan hal tersebut, penelitian

ini hadir untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh dari e-learning, e-leadership, work life balance terhadap kinerja karyawan yang melakukan WFH pada masa Covid 19, dengan studi kasus pada salah satu perusahaan rintisan teknologi dan informasi di kota Yogyakarta.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Employee Performance (Kinerja Karyawan)**

Kinerja merupakan salah satu tolak ukur yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik atau tidak. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang berkaitan dengan keberhasilan dan kegagalan dalam suatu organisasi (Sopiah, Kurniawan, Nora, & Narmaditya, 2020). Kinerja adalah hal terpenting bagi seorang karyawan pada masa kini dan masa depan, hal tersebut adalah sebagai pemenuhan dari tujuan perusahaan, standar kerja perusahaan, motivasi perusahaan dan pemenuhan target perusahaan. Hal tersebut harus diperhatikan untuk peningkatan keberlangsungan organisasi. Kinerja pegawai, menurut Mangkunegara (2015), memiliki empat indikator yaitu Quality, Quantity, Reliability in Pelaksanaan Tugas, dan Sikap.

Dengan begitu, kinerja karyawan dapat menjadi salah satu elemen penting yang dapat menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, atau menjadi faktor yang dapat membangun perusahaan ke arah yang lebih baik. Disebutkan pula bahwa karyawan merupakan aset yang sangat vital dan terpenting bagi suatu organisasi atau perusahaan, terutama dalam menjalankan proses organisasi dan mencapai tujuan organisasi (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Namun, tantangan bagi setiap organisasi dalam mencapai tujuannya adalah bagaimana mengoptimalkan kinerja karyawannya (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Jika karyawan mampu untuk menunjukkan hasil kerja yang optimal saat bekerja, maka organisasi atau perusahaan dapat meningkatkan produktivitasnya dan memberikan pelayanan yang semakin berkualitas. Perusahaan perlu mengupayakan hasil kerja karyawan yang optimal agar tujuan yang dimiliki perusahaan dapat terwujud dengan baik.

### **2.2 E-Learning**

*E-learning* merupakan suatu pelatihan yang dimana hal utama dalam pengaplikasian pelatihan tersebut menggunakan teknologi, hal itu mengacu pada kerangka waktu belajar yang jauh lebih pendek biasanya dirancang khusus untuk mencapai tujuan pembelajaran tertentu atau keterampilan (Ramayah, Ahmad, & Hong, 2012). Pelatihan elektronik adalah didefinisikan sebagai proses pelatihan jarak jauh melalui penggunaan Internet atau Intranet, memberikan individu yang diperlukan pengetahuan tentang berbagai mata pelajaran yang dipilih (Amara & Atia, 2016).

Dalam dekade terakhir, organisasi sering menggunakan teknologi untuk memberikan program pelatihan bagi karyawan mereka karena efek penerima manfaat seperti pengurangan biaya dalam biaya perjalanan dan waktu pelatihan, fleksibilitas dalam kecepatan dan penyampaian pelatihan, variasi konten yang tersedia, penyampaian kursus yang terstandarisasi dan konsisten, penggunaan permanen dari materi dalam perusahaan, meningkatkan produktivitas pekerja, meningkatkan jumlah orang yang dilatih, tetap kompetitif, dll. (Ozturan & Kultu, 2010)

### **2.3 E-Leadership**

Era digitalisasi menciptakan revolusi dalam dunia industri yang membentuk rekonstruksi konsep kepemimpinan, yang diberi label sebagai e-leadership sebagai akibat dari perkembangan teknologi informasi (Muhammad, 2009). Studi teori e-kepemimpinan kepemimpinan di lingkungan kerja yang mendukung teknologi yang berdampak pada interaksi potensial dan elektronik jaringan komunikasi (Putriastuti & Stasi, 2019). E-kepemimpinan mencapai tujuan yang sama seperti tradisional kepemimpinan melalui teknologi informasi (Iriqat & Khalaf, 2017). E-leadership memiliki peran dan tanggung jawab di mana para pemimpin dapat berkomunikasi dengan karyawannya meskipun mereka tidak berada di kantor yang sama, dan mereka harus memahami teknologi baru untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan membangun hubungan antar karyawan (Mohammad, 2009).

### **2.4 Work Life Balance**

*Work-life balance* dikatakan sebagai keseimbangan waktu yang dihabiskan seseorang untuk bekerja dibandingkan dengan waktu yang dihabiskan untuk kehidupan pribadi seseorang (Abioro et al., 2018; Lazar, Osoian, & Ratiu, 2010). *Work-life balance* juga bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang sehat

dan mendukung, yang memungkinkan karyawan memiliki keseimbangan antara pekerjaan dan tanggung jawab pribadi sehingga meningkatkan kinerja karyawan (Delecta, 2011; Dhas, 2015). *Work-life balance* didukung oleh dua konsep yaitu, *achievement*, dan *happiness* (W. Wolor, Kurnianti, Zahra, & Martono, 2020). Seseorang harus memiliki keduanya, inilah alasan mengapa mereka yang dianggap sukses tidak merasa bahagia atau tidak bahagia sebagaimana mestinya (Bataineh, 2019).

Selanjutnya *Work Life Balanced* dapat didefinisikan bahwa keterlibatan secara psikologis dan kepuasan seseorang dalam menyeimbangkan waktu serta kehidupan yang mereka jalani diluar jam kerja. Adapun waktu tersebut adalah untuk keluarga, teman ataupun pasangan. (Westman et al dalam Saina et al, 2016). Keseimbangan kehidupan kerja dapat menjadi faktor penting yang dimiliki setiap karyawan perlu diperhatikan, dimana jika setiap karyawan memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam hubungannya dengan keluarga dan kerja, maka karyawan tersebut dapat menunjukkan tingkat produktivitas kerja serta prestasi dan juga produktivitas yang tinggi memiliki kualitas dan kuantitas sesuai dengan target dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. (Mangkunegara, 2015).

### **2.5 Work from Home**

Kebijakan terbaru yang diterapkan dalam beberapa perusahaan adalah (WFH) atau bekerja dari rumah (Mustajab, dkk., 2020). WFH adalah kebijakan dan strategi yang diambil oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam menyikapi adanya perubahan akibat dari Covid-19. Penerapan WFH pada berbagai perusahaan di Indonesia tetap memperhatikan produktivitas dari karyawan, selain itu beberapa metode juga dijalankan dalam sistem WFH untuk meningkatkan kinerja. Bagi beberapa karyawan fasilitas WFH ini merupakan fasilitas yang aman dan nyaman untuk digunakan, terlebih untuk karyawan yang sudah memiliki keluarga. Selain itu pelaksanaan WFH dianggap ideal karena mengurangi beberapa biaya dan waktu serta transportasi. de Vos, Meijers&Van Ham dalam Mustajab,dkk. (2020). Menurut Timbal dan Mustabsat (2016), beberapa perusahaan yang menerapkan wfh menjelaskan bahwa gerakan tersebut salah satu peningkatan peluang serta dapat menghasilkan prooduktivitas yang lebih besar.

## **3. METODOLOGI PENELITIAN**

Adapun dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan juga kuantitatif. Dalam penelitian ini dilakukan wawancara secara daring, dan juga penyebaran kuesioner dengan metode survey pada perusahaan IT ini. Adapun penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan dari Perusahaan IT yang melakukan WFH, yang berjumlah 56 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan berbagai cara, antara lain melalui wawancara, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan bertukar informasi dan gagasan melalui pertanyaan dan jawaban dengan responden, dalam hal ini pertanyaan dan jawaban ditujukan langsung kepada perusahaan kepegawaian. bertujuan untuk menanyakan masalah yang diteliti, penyebaran kuisisioner yaitu teknik pengumpulan data dilakukan dengan memberikan pertanyaan tertulis baik terstruktur ataupun semi terstruktur kepada responden untuk dijawab, dan melalui observasi yang dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung ke dalam perusahaan yang bertujuan untuk memperoleh informasi dan data yang berguna dalam mencari masalah yang sedang diteliti. Selain itu, pengumpulan data juga dilakukan dengan menggunakan data sekunder, yaitu dengan mempelajari buku-buku kepustakaan dan sumber-sumber lain, apalagi jika masih berkaitan dengan permasalahan diperiksa dalam penelitian ini.

## **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam penelitian ini nilai dari instrument adalah sebesar 5% maka hal tersebut dinyatakan valid. Selanjutnya pengujian realibilitas mencapai alpha 0.6 sehingga dikatakan reliabel.

### **Uji hipotesis**

Hasil dari analisis regresi berganda terdapat 2 jenis yaitu hipotesis yaitu uji hipotesis parsial yaitu uji-t dan uji hipotesis simultan yaitu uji-F. Untuk uji-t maupun uji-F berpatokan pada tingkat probabilitas / signifikan. hipotesis positif atau diterima ada pengaruh jika tingkat probabilitas / signifikan lebih kecil dari 0.05 ( $< 5\%$ ) dan seperti itu pula sebaliknya.

Yang pertama merupakan Variabel e-learning ( $X_1$ ) nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,057 dengan probabilitas yaitu 0,003. Karena  $|t_{hitung}| > t_{tabel}$  ( $3,057 > 1,998$ ) atau  $\text{sig } t < 5\%$  ( $0,003 < 0,05$ ) maka secara parsial variabel e-learning ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel Kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis dinyatakan diterima

Selanjutnya pada variabel kedua, yaitu Variabel e-leadership ( $X_2$ ) nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,622 dengan probabilitas sebesar 0,011. Karena  $|t_{hitung}| > t_{tabel}$  ( $2,622 > 1,998$ ) atau  $\text{sig } t < 5\%$  ( $0,011 < 0,05$ ) maka secara parsial variabel e-leadership ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis dapat dinyatakan diterima.

Variabel Work life balance ( $X_3$ ) nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,752 dengan probabilitassebesar 0,000. Karena  $|t_{hitung}| > t_{tabel}$  ( $4,752 > 1,998$ ) atau  $\text{sig } t < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka secara parsial variabel work life balance ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap variabel Kinerja karyawan (Y). Maka selanjutnya dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima.

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui bahwa menurut hasil survey pada para karyawan ketiga aspek tersebut berpengaruh pada kinerja mereka. Selanjutnya hasil wawancara mengenai ketiga aspek tersebut dijawab oleh beberapa karyawan. Mereka menjelaskan bahwa diperlukan e-learning secara berkala selama wfh ini dilaksanakan. Selanjutnya untuk e-learning ini diminta untuk dilakukan dalam beberapa tingkatan, dari mulai manajer sampai staff. Selanjutnya yang paling disoroti adalah mengenai work life balance, sehingga para karyawan berpendapat bahwa rapat diluar jam kerja untuk sistem wfh tidak boleh dilakukan. Kegiatan bekerja harus sesuai dengan ketentuan yang diterapkan sebelum adanya Covid-19.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dapat ditarik kesimpulan dari pembahasan dan analisis mengenai ketiga hal tersebut bahwa:

1. e-learning memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) yang artinya, e-learning diperlukan dalam perusahaan ini.
2. E-leadership memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (*employee performance*) yang artinya e-leadership harus diterapkan dan dilakukan pengontrolan.
3. Work life balance disimpulkan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (*employee performance*)

### Saran

Hasil dari penelitian diatas maka saran yang harus dilakukan adalah pengembangan terhadap penelitian ini serta indikator-indikator yang mempengaruhi harus dikembangkan. Selanjutnya penerapan e-learning, e-leadership, dan work life balance untuk peningkatan kinerja karyawan harus dilakukan evaluasi dan juga pengontrolan. Selain itu sistem harus selalu diperbaharui dan disosialisasikan kepada para karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Oktafien, S., Santoso, A. B., & Azali, M. (2021). The Effect Of Work Life Balance On Improving Employee Performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(11), 1321–1326.
- Ozturan, M., & Kutlu, B. (2010). Employee satisfaction of corporate e-training programs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 5561–5565. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.907>
- Pristiyono, P., Ikhlas, M., Rafika, M., & Hasibuan, D. K. (2020). Implementasi Work from Home terhadap Motivasi dan Kinerja Dosen di Indonesia. *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI Dan MANAJEMEN BISNIS*, 8(2), 263–269. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v8i2.2692>
- Samsoondar, R. (2021). *Scholarship at UWindsor COVID-19 and Virtual Leadership Challenges*. April.
- Satria, R. O., & Kuswara, A. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Kerja Serta Implikasinya Pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis*

- & *Entrepreneurship*, 7(2), 74–83. <http://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/31>
- Simarmata, R. M. (2020). Pengaruh Work From Home Terhadap Produktivitas Dosen Politeknik Negeri Ambon. *Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 02(01), 73–82.
- WOLOR, C. W., SOLIKHAH, S., FIDHYALLAH, N. F., & LESTARI, D. P. (2020). Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 443–450. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.443>