

## **ANALISIS MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH EFIKASI DIRI, PENGAWASAN DAN FASILITAS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Studi pada PT. Infomedia Nusantara Divisi TAM Malang di masa *Work From Home* (WFH)**

**Risna Nur Ainia**

PT. Infomedia Nusantara Malang  
Email: risnanur@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak mediasi kepuasan kerja pada pengaruh efikasi diri, pengawasan dan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT. Infomedia Nusantara Divisi TAM Malang di masa *Work from Home*). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian sosial dengan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini adalah eksplanatori, Alat analisis yang digunakan adalah SEM-PLS (*Structure Equation Model – Partial Least Square*). Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pengaruh variabel efikasi diri (X1), pengawasan (X2), dan fasilitas kerja (X3) terhadap variabel kepuasan karyawan (Z) berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh variabel efikasi (X1), pengawasan (X2) dan kepuasan kerja (Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh variabel fasilitas kerja (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) berpengaruh positif dan tidak signifikan. Pengaruh tidak langsung efikasi diri (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan karyawan (Z) positif dan signifikan. Pengaruh tidak langsung pengawasan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan karyawan (Z) positif dan signifikan. Pengaruh tidak langsung fasilitas kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan karyawan (Z) positif dan signifikan.

**Kata Kunci:** efikasi diri, pengawasan, kepuasan kerja, kinerja karyawan, WFH

### **Abstract**

*This study aims to analyze impact of mediating job satisfaction on the influence of self efficacy, supervision and work facilities on employee performance (study on PT. Infomedia Nusantara TAM Malang division at Work from Home). This research method is a social research with a quantitative paradigm. This type of research is explanatory (explanatory research). The analytical tool used was the SEM-PLS (Structure Equation Model – Partial Least Square). The results of this study revealed that the influence of self efficacy (X1), supervision(X2) and work facilities variables (X3) on job satisfaction (Z), had a positive and significant effect. The influence of self efficacy (X1), supervision(X2) and job satisfaction (Z) variables on the employee's performance (Y) variable had a positive and significant effect. The influence of the work facilities variable (X3) on the variable employee's performance (Y) has a positive and not significant effect. The indirect effect of self efficacy (X1) on the variable employee's performance (Y) through the job satisfaction variable (Z) is positive and significant. The indirect effect of the supervision (X2) on the employee's performance (Y) through the job satisfaction variable (Z) is positive and significant. The indirect effect of work facilities (X3) on the variable employee's performance (Y) through the job satisfaction variable (Z) is positive and significant.*

**Keywords:** self efficacy, supervision, job satisfaction, employee's performance, WFH

## PENDAHULUAN

Pada masa pandemi *covid 19*, terdapat banyak perubahan yang terjadi pada setiap aspek bisnis. Saat ini banyak perusahaan melaksanakan system *Work From Home* (WFH) atau bekerja dari rumah bagi para karyawan. Setiap perusahaan yang menerapkan sistem WFH harus tetap menjalin komunikasi yang erat dengan karyawan. Rasa memiliki terhadap perusahaan juga harus ditumbuhkan agar kinerja karyawan dan target perusahaan tetap tercapai. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPAN-RB) Tjahjo Kumolo (dalam Kompas.com, 04 April 2020) mengatakan bahwa ada sejumlah kelebihan dan kekurangan dalam pelaksanaan WFH ini. Sistem WFH dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam memanfaatkan teknologi informasi. Namun hal ini perlu dipastikan terlaksananya akuntabilitas dan pengawasan pelaksanaan pekerjaan selama WFH, yang meliputi pembagian pekerjaan, laporan pekerjaan, serta pemantauan keberlangsungan pekerjaan.

Salah satu perusahaan yang melaksanakan sistem kerja WFH adalah PT. Infomedia Nusantara, pada perusahaan ini terdapat divisi TAM (*Tele Account Management*) site Malang yang bergerak pada bidang *telemarketing*. Pada masa pandemi *covid 19*, terdapat fenomena-fenomena yang terjadi di TAM Malang yakni tingkat kinerja karyawan yang tidak stabil, bahkan sempat mengalami penurunan saat tiga bulan pertama diterapkannya sistem kerja WFH. Selain itu pada awal diterapkannya sistem WFH juga banyak karyawan yang mengeluh tidak dapat bekerja secara maksimal karena proses adaptasi sistem kerja dan kendala aplikasi maupun fasilitas kerja. Kinerja karyawan TAM Malang dapat diukur dari tingkat *sales* masing-masing karyawan, agar kinerja karyawan tetap terjaga maka perlu dilakukan analisis faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Kinerja karyawan berhubungan erat dengan tingkat kepuasan kerja, menurut Robbins (2007) produktivitas itu mungkin menimbulkan kepuasan, sebuah organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas. Efikasi diri merupakan salah satu faktor internal pegawai, menurut Lodjo, (2013) pemberian motivasi dan *self efficacy* (efikasi diri) sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seorang karyawan. Pengawasan merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang (Siagian, 2009). Selain itu menurut Rivai (2011) fasilitas kerja merupakan salah satu faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki perbedaan dari penelitian terdahulu yakni indikator kinerja karyawan yang digunakan dan juga system kerja WFH sebagai objek penelitian. Berdasarkan pendapat Rabindra dan Lalatendu (2017) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dalam kinerja karyawan yakni *task performance*, *contextual performance* dan *adaptive performance*.

Beberapa penelitian mengenai kinerja karyawan pernah dilakukan dalam waktu sepuluh tahun terakhir. Cherian dan Jacob (2013) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap *motivation and performance of employess*. Penelitian lain oleh Furqon (2017) menyatakan bahwa keyakinan individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel

*intervening*. Selain itu Wibowo dan Taofik (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara variabel efikasi diri dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Penelitian lain juga pernah dilakukan oleh Terry et al. (2017) menyatakan bahwa fasilitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu pada penelitian yang dilakukan oleh Dony dan Tanto (2018) menghasilkan bahwa pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ditambahkan lagi penelitian oleh Fitria et al. (2015) menyatakan bahwa variabel pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang beragam dan berbeda hasilnya, penelitian ini dibuat untuk mengkaji ulang variabel kinerja karyawan dan faktor yang mempengaruhinya.

Penelitian ini memiliki perbedaan dari penelitian terdahulu yakni indikator kinerja karyawan yang digunakan. Berdasarkan pendapat Rabindra dan Lalatendu (2017) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dalam kinerja karyawan yakni *task performance*, *contextual performance* dan *adaptive performance*. Hal ini sesuai dengan objek penelitian di TAM Malang, dimana kinerja karyawan dapat diukur dari kinerja utama, kinerja untuk melaksanakan tugas tambahan serta kinerja yang dilihat dari kemampuan beradaptasi. Selain itu objek pada penelitian ini menerapkan sistem kerja yang berbeda dibandingkan penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu mayoritas meneliti kinerja karyawan saat kondisi normal dan sistem kerja di kantor, sedangkan penelitian ini membahas kinerja karyawan dengan sistem WFH.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2013) bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan padanya. Terdapat tiga dimensi dalam kinerja karyawan yakni *task performance*, *contextual performance* dan *adaptive performance* (Rabindra dan Lalatendu, 2017). Pada penelitian tersebut kinerja karyawan memiliki tiga item yang diklasifikasikan secara konseptual, yang pertama yakni kinerja tugas (*task performance*). Kinerja tugas yang dimaksud yakni kinerja saat karyawan mempertahankan standar kerja yang tinggi dalam melakukan tugas utama. Dimensi ke dua yakni *contextual performance* yang diwujudkan karyawan melalui mengerjakan tugas tambahan di luar bidang pekerjaan. Dimensi ke tiga yakni *adaptive performance*, yang diwujudkan karyawan dengan cara memperbarui diri menggunakan keterampilan dan pengetahuan baru yang membantu untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pekerjaan.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2011), kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang

berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. As'ad (2000) menyatakan dengan menemukan sumber kepuasan kerja, hal ini dapat menciptakan kondisi-kondisi tertentu agar karyawan bisa lebih bergairah dan merasa lebih bahagia dalam bekerja. Sementara itu Hasibuan (2000) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kartono (1994) mengungkapkan bahwa salah satu kepuasan sejati yang diperoleh dalam lingkungan kerja ialah bangga, puas dan bahagia dengan pekerjaannya

### **Efikasi Diri**

Efikasi diri adalah keyakinan seorang individu mengenai kemampuannya dalam mengorganisasi dan menyelesaikan suatu tugas yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu (Bandura, 1997). Menurut Brown (2005), indikator dari efikasi diri mengacu pada dimensi efikasi diri yaitu *level*, *strength* dan *generality*. Dengan melihat ketiga dimensi ini, maka terdapat beberapa indikator dari efikasi diri yaitu:

- 1) Yakin dapat menyelesaikan tugas tertentu.
- 2) Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.
- 3) Yakin bahwa diri mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun.
- 4) Yakin bahwa diri mampu bertahan menghadapi hambatan dan kesulitan.
- 5) Yakin dapat menyelesaikan permasalahan di berbagai situasi.

### **Pengawasan**

Menurut Robbins dan Coulter (2006) pengendalian, pengawasan atau (controlling) merupakan proses monitoring terhadap berbagai aktivitas yang dilakukan sumber daya organisasi untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilakukan tersebut akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan tindakan koreksi dapat dilakukan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi. Indikator pengawasan menurut Robbins and Coulter (2006) terdiri dari empat indikator yaitu menetapkan standar, pengukuran (*Measurement*), Membandingkan (*Compare*), Melakukan tindakan (*Action*).

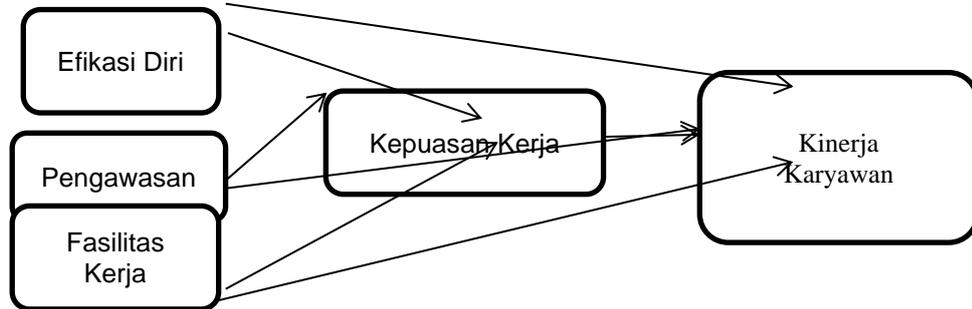
### **Fasilitas Kerja**

Menurut Bary (2002) fasilitas kerja adalah sarana yang diberikan perusahaan untuk mendukung jalannya nada perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali. Indikator fasilitas kerja pada penelitian ini terdapat dua golongan, menurut Moenir (1987) fasilitas kerja meliputi:

1. Fasilitas alat kerja, yang berupa alat kerja manajemen yakni alat kewenangan dan kekuasaan untuk mengatur dan mengawasi pekerjaan, dan alat kerja operasional adalah semua benda yang berfungsi sebagai alat yang langsung digunakan dalam produksi. Pada penelitian ini fasilitas alat kerja meliputi *keyboard*, *mouse* dan *headset*.
2. Fasilitas perlengkapan kerja, semua benda atau barang yang digunakan dalam pekerjaan tetapi tidak langsung untuk memproduksi, melainkan

berfungsi sebagai pelancar dan penyegar dalam pekerjaan. Pada penelitian ini fasilitas perlengkapan kerja berupa domain vpn.

### Kerangka Konseptual



Gambar 1 : Kerangka Konseptual

Berdasarkan gambar 1, maka rumusan Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Hipotesis 1:** Efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Hipotesis 2:** Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

**Hipotesis 3:** Fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

**Hipotesis 4:** Efikasi Diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

**Hipotesis 5:** Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Hipotesis 6:** Fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Hipotesis 7:** Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Hipotesis 8:** Kepuasan kerja memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan.

**Hipotesis 9:** Kepuasan kerja memediasi pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan

**Hipotesis 10:** Kepuasan kerja memediasi pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan

### METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian sosial dengan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini adalah eksplanatori, populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan TAM Malang yang berjumlah 112 karyawan, dan sampel yang digunakan sebanyak 88 karyawan. Teknik pengambilan sampel Alat analisis yang digunakan adalah SEM-PLS (*Structure Equation Model – Partial Least Square*). Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dengan jenis *purposive sampling*. Lokasi penelitian yakni di kantor PT Infomedia Nusantara di gedung Plaza Telkom Malang lantai 6, beralamatkan di Jalan Ahmad Yani no 11, Blimbing Kota Malang. Penelitian dilakukan pada bulan Agustus 2020 sampai dengan Januari 2021. Penelitian dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner terhadap karyawan TAM Malang.

## HASIL PENELITIAN

### Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif merupakan analisis statistik yang memberikan gambaran umum mengenai karakteristik dari masing-masing variabel penelitian. Hasil penelitian analisis statistik deskriptif dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Deskripsi Variabel

Variabel	Rata-rata skor
Efikasi Diri	4.1
Pengawasan	3.8
Fasilitas Kerja	3.9
Kepuasan Kerja	3.8
Kinerja Karyawan	3.9

Sumber: data diolah, 2021

Pada tabel 1 diperlihatkan rata-rata skor efikasi diri responden sebesar 4.1. Dengan skala pengukuran 1 sampai 5, rata-rata ini mengindikasikan bahwa karyawan TAM Malang memiliki efikasi diri yang baik atau tinggi. Nilai rata-rata skor pengawasan sebesar 3.8. Dengan skala pengukuran 1 sampai 5, rata-rata ini mengindikasikan bahwa pengawasan yang dilakukan terhadap karyawan TAM Malang baik. Nilai rata-rata skor fasilitas kerja sebesar 3.9. Dengan skala pengukuran 1 sampai 5, rata-rata ini mengindikasikan bahwa fasilitas kerja yang diberikan kepada karyawan TAM Malang dalam kondisi baik. Nilai rata-rata skor kepuasan kerja sebesar 3.8. Dengan skala pengukuran 1 sampai 5, rata-rata ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan TAM Malang cukup baik. Nilai rata-rata skor kinerja karyawan sebesar 3.9. Dengan skala pengukuran 1 sampai 5, rata-rata ini mengindikasikan bahwa tingkat kinerja karyawan TAM Malang cukup tinggi.

### Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial pada dasarnya merupakan proses analisis data untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan. Uji *convergent validity* bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Menurut Ghazali (2015) nilai *loading factor* dari setiap indikator lebih besar dari 0,70 dapat dikatakan valid.

Tabel 2 Output Combined Loading and Cross-loading

Variabel	SE	Indikator	Cross Loading	P Value	Keterangan
Efikasi Diri (X1)	0.084	X1.1	0.835	<0.001	Valid
	0.083	X1.2	0.873	<0.001	Valid
	0.085	X1.3	0.793	<0.001	Valid
	0.086	X1.4	0.766	<0.001	Valid
	0.084	X1.5	0.843	<0.001	Valid
Pengawasan (X2)	0.083	X2.1	0.869	<0.001	Valid
	0.084	X2.2	0.835	<0.001	Valid
	0.086	X2.3	0.776	<0.001	Valid

	0.086	X2.4	0.757	<0.001	Valid
	0.084	X2.5	0.830	<0.001	Valid
	0.085	X2.6	0.791	<0.001	Valid
Fasilitas Kerja (X3)	0.087	X3.1	0.730	<0.001	Valid
	0.086	X3.2	0.763	<0.001	Valid
	0.084	X3.3	0.847	<0.001	Valid
	0.083	X3.4	0.881	<0.001	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	0.084	Z.1	0.818	<0.001	Valid
	0.082	Z.2	0.909	<0.001	Valid
	0.084	Z.3	0.853	<0.001	Valid
	0.083	Z.4	0.861	<0.001	Valid
	0.083	Z.5	0.894	<0.001	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.085	Y.1	0.799	<0.001	Valid
	0.084	Y.2	0.849	<0.001	Valid
	0.085	Y.3	0.783	<0.001	Valid
	0.087	Y.4	0.726	<0.001	Valid
	0.087	Y.5	0.722	<0.001	Valid
	0.087	Y.6	0.734	<0.001	Valid

Sumber: data diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa semua nilai *loading factor* di atas 0.70, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua item indikator valid.

Uji *composite reliability* menurut Ghozali (2015) suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* > 0,70. Dari tabel 3 nilai *composite reliability* dari masing-masing konstruk diatas 0.70. Hal ini menunjukkan semua konstruk reliabel dan terandalkan serta dapat dipergunakan untuk uji hipotesis.

Tabel 3  
*Output Latent Variable Coefficients*

	Efikasi Diri	Pengawasan	Fasilitas kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja karyawan
<i>R-Square</i>				0.601	0.672
<i>Composite Reliable</i>	0.913	0.920	0.882	0.938	0.897
<i>Cronbach's alpha</i>	0.880	0.895	0.820	0.917	0.862
<i>Avg. Var. Extrac</i>	0.677	0.657	0.652	0.753	0.593
<i>Q-Squared</i>				0.601	0.682

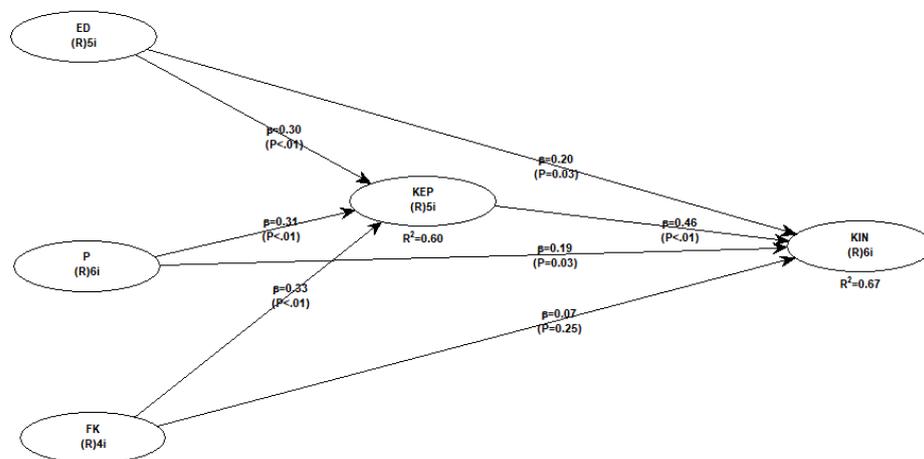
Sumber: data diolah, 2021

Pengolahan data yang dilakukan menggunakan program WarpPLS 5.0 dengan model multiple mediating effects ditemukan model fit indices and P values sebagaimana pada tabel di bawah ini:

Model fit indices	Indeks	P-Value	Kriteria	Keterangan
APC ( <i>Average Path coefficient</i> )	0,266	=0,002	P< 0,05	DITERIMA
ARS ( <i>Average R Squared</i> )	0,637	<0,001	P< 0,05	DITERIMA
<i>Average Adjusted R-Squared</i>	0,622	<0,001	P< 0,05	DITERIMA

<i>Average Variance Inflation Factor (AVIF)</i>	2,157	≤5 dan idealnya ≤3	IDEAL
<i>Average Full ColliarityVIF (AFVIF)</i>	2,234	≤5 dan idealnya ≤3	IDEAL
<i>Tenenhaus GoF (GoF)</i>	0,651	<i>Small</i> ≥0,1. <i>Medium</i> ≥0,25. <i>Large</i> ≥0,36	BESAR
<i>Sympson's Paradox Ratio (SPR)</i>	1,000	≥0,7 dan idealnya = 1	IDEAL
<i>R-Square Contribution Ratio (RSCR)</i>	1,000	≥0,9 dan idealnya = 1	IDEAL
<i>Statistical Suppression Ratio (SSR)</i>	1,000	≥0,9	DITERIMA
<i>Nonliniear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)</i>	1,000	≥0,7	DITERIMA

Gambar 2. Output Model



## PEMBAHASAN

### Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Fuqron (2017); Putri dan Made (2016) yang menyatakan ada pengaruh signifikan variabel efikasi diri terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan kondisi di TAM Malang. Berdasarkan wawancara bersama supervisor, kepuasan dalam bekerja yang berupa rasa senang, bangga dan semangat dalam bekerja dapat diciptakan sendiri oleh karyawan yakni melalui keyakinan atau efikasi diri.

### Pengaruh Pengawasan terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Nurul (2017); Ernawati (2019) yang menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan kondisi di TAM Malang. Berdasarkan wawancara kepada beberapa karyawan, kepuasan dalam bekerja juga dipengaruhi oleh pengawasan

yang dilakukan oleh pimpinan. Pengawasan yang dimaksud yakni pengawasan yang intensif namun tidak terlalu mengekang karyawan, sehingga meskipun bekerja dengan system WFH karyawan tetap disiplin dan tidak tertekan dalam bekerja.

#### **Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Cherian dan Jolly (2013); Saraswati et al. (2017) menyebutkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan kondisi di TAM Malang. Berdasarkan wawancara bersama supervisor, kinerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh keyakinan (efikasi diri) yang dimiliki setiap karyawan.

#### **Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Nurtika et al. (2015); Rosinta (2017) yang menyatakan bahwa variabel pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan kondisi di TAM Malang. Berdasarkan wawancara bersama supervisor, kinerja karyawan saat WFH salah satunya dipengaruhi oleh pengawasan.

#### **Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Rifai, Asep (2019) yang menyatakan bahwa fasilitas kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil wawancara diketahui bahwa fasilitas yang diberikan memang tidak berpengaruh banyak kepada kinerja. Dengan kata lain tidak ada jaminan kualitas *domain vpn, keyboard, headset* dan *mouse* dapat langsung mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung penelitian terdahulu oleh Anam dan Edy (2017); Florida dan Rosa (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan kondisi di TAM Malang. Berdasarkan wawancara bersama supervisor, kinerja karyawan saat WFH sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja.

#### **Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Joko dan Taufik (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara efikasi diri dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan kondisi di TAM Malang. Karyawan TAM Malang yang memiliki tingkat

keyakinan diri yang tinggi maka karyawan tersebut akan selalu merasa senang, bahagia, semangat dan puas dalam bekerja.

### **Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori yang digunakan yang bersumber dari pendapat *Prabu (2004)* bahwasanya salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah mutu pengawasan. Hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan kondisi di TAM Malang. Jika system pengawasan yang dilakukan sudah sesuai standar serta kepuasan kerja dalam kondisi baik, juga akan mampu berkinerja dengan baik.

### **Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh *Asri et al. (2019)* menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan sesuai dengan kondisi di TAM Malang. Hal ini mencerminkan bahwa karyawan TAM Malang yang senang dan bahagia dalam bekerja salah satunya terbentuk dari faktor fasilitas kerja, namun fasilitas kerja tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi harus melalui kepuasan kerja terlebih dahulu.

### **Kontribusi Penelitian**

#### **Kontribusi Teoritis**

1. Hasil penelitian ini memiliki sejumlah kontribusi teoritis yang dapat dikembangkan, diantaranya:
2. Dari hasil penelitian menunjukkan faktor internal yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah variabel efikasi diri. Di lain sisi untuk faktor eksternal yang mempengaruhi kepuasan kerja berupa pengawasan dan fasilitas kerja. Namun untuk fasilitas kerja yang selama ini menurut beberapa teori dapat mempengaruhi langsung kinerja karyawan, pada penelitian ini menghasilkan pernyataan yang berbeda. Pada kondisi tertentu yang dalam penelitian ini kinerja karyawan sistem *Work From Home (WFH)*, ternyata fasilitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian ini dapat menjadi sumber literatur ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen sumber daya manusia. Pada penelitian ini kinerja karyawan yang diukur yakni saat WFH. Dengan demikian penelitian ini dapat menjadi studi baru untuk mengembangkan penelitian selanjutnya.

#### **Kontribusi Praktis**

Penelitian ini memberikan kontribusi positif terhadap PT. Infomedia Nusantara Divisi TAM Malang. Berdasarkan penelitian menyatakan adanya hubungan positif signifikan antara efikasi diri dan pengawasan terhadap kinerja langsung. Dengan demikian dalam meningkatkan kinerja karyawan TAM Malang saat WFH, kedua variabel tersebut juga harus ditingkatkan. Di sisi lain terdapat satu variabel yang diukur yakni fasilitas kerja memberikan hasil yang tidak signifikan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Namun demikian fasilitas kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan jika melalui kepuasan kerja. Dengan demikian untuk mencapai tingkat kinerja karyawan TAM Malang yang tinggi pada saat WFH, kepuasan karyawan juga harus ditingkatkan.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari rumusan masalah yang didasarkan pada hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.
2. Variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.
3. Variabel fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.
4. Variabel efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
5. Variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
6. Variabel fasilitas kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
7. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
8. Variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan.
9. Variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan.
10. Variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Alwisol, 2010. *Psikologi Kepribadian*, Malang: UMM Press.
- Amstrong, G & Kotler P. (1997). *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Jakarta: Erlangga.
- Andrea, Alexander dan Scot Keller. 2013. Supervisory coaching behavior, employee satisfaction, and warehouse employee performance: A

- dyadic perspective in the distribution industry, *Human Resource Development Quarterly*. Vol 14.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh, 2000. *Seri Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty.
- Bandura, A, 1997. *Self efficacy- The Exercise of Control (Fifth Printing)*, New York: W.H Freeman and Company.
- Brown, S. P., Jones, E., & Leigh, T. W. 2005. The Attenuating Effect of Role Overload on Relationship Linking Self-Efficacy and Goal Level to Work Performance, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No.5, pp 972-979.
- Buchari, Alrad, 2001. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Bandung: CV. Alfabeta.
- Cardinal, 2010. Balancing and Rebalancing In the Creation and Revolution Of Organizational Control. *Organization Science*, Vol, 15, No. 4, Pp. 411-431.
- Cherian dan Jacob, 2013. Impact of Self Efficacy On Motivation and Performance of Employees, *International Journal Business and Management*, Vol.8 No. 14.
- Cohen, J. 1988. *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (2nd ed.)*, Hillsdale N.J: L. Erlbaum Associates.
- Dony dan Tanto Askriyandoko, 2018. Analisis Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Tiga Putra, *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan*, Vol.3 No.1, pp 81-92.
- Ellinger Andrea D, Alexander E. Ellinger dan Scot B Keller , 2013. Supervisory coaching behavior, employee satisfaction, and warehouse performance: a dyadic perspective in the distribution industry, *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 14 No. 4, page 435-458.
- Fitria, et al, 2015. Analisis Pengawasan dan Kompensasi melalui Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. East West Seed Indonesia, *Jurnal Teknologi Pertanian*, Vol. 16 No 2, pp 97-106.
- Ghozali, Imam, (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gie, The Liang, 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*, Yogyakarta: Liberty.
- Gist, M. E., dan Mitchell. (1992). Self efficacy: a theoretical analysis of its determinants and malleability, *Academy of Management Review*, Vol 17 No 2: 183-211.
- Gomes, F, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hamizar dan Muhammad Nuh, 2008. *Intermediate Accounting*, Jakarta: CV Fajar.
- Handoko, T. Hani, 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan, M, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Hasibuan, M, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jackson, Jhon H, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Joko dan Taofik Hidajat, 2020. Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi Kerja dengan dimediasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pekalongan, *Jurnal Magisma*, Vol.VIII No.2, pp 2-16.
- J Cherian, J Jacob, 2013. Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees, *Journal of Abu Dhabi University*.
- Kartono, Kartini. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: CV.Rajawali.
- Kencana. 1998. *Manajemen Pemerintahan*, Jakarta:PT. Pertja.
- Khoirul Anam dan Edy Rahardja. 2017. Pengaruh Fasilitas, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah), *Diponegoro Journal of Management*, Vol 6. No. 4, pp 1-11.
- Koontz, Harold Cyril O'Donnel, 1980. *Management, Edition VII*, Tokyo: Mc Graw-Hill Kogakusha, Ltd.
- Lawler, Edward, 2015. *Global Trends in Human Resource Management: A Twenty-Year Analysis*, London: Stanford Business Books.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis Robert, Jackson John. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba empat
- Moekijat, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Pustaka.
- Moekijat. 1990. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Bandung : Mandar Madju.
- Mujiadi, 2003. *Psikologi Perkembangan*, Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Neuman, W.L, 2006. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approach, 6th ed*, Boston: Allyn and Bacon.
- Nitisemito, Alex, S, 2000. *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipto.
- Pandjojo, Ranu Heidrachman dan Suad Husnan, 2000. *Manajemen Personalial Edisi keempat*, Yogyakarta: BFEE.
- Pradiva, Putu 2020.Studi Eksplorasi Dampak Work Home pada Kinerja Karyawan di Masa Pandemi COVID-19, *Jurnal Satyagraha*, Vol.03 No 02, pp 19-27.
- Prawirosentono, Suyadi, 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Jakarta: BPFE.

- Rabindra, Kumar dan Lalatendu Kesana Jena, 2017. *Employee Performance at Work Place: Conceptual Model and Empirical Validation*, *SAGE Publications*, Vol. 5 No.1, pp 1-17.
- Rivai, Veithzal, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi Jilid 1*, Jakarta: PT Indeks Gramedia Group.
- Robbins, S.P, 2007. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba empat.
- Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter, 2010. *Manajemen*, diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani, Jakarta: Erlangga.
- Robbins, SP, 2011. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Robbins, SP, 2015. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Sari, Haryanti Puspa, 2020. Evaluasi WFH ASN, Ini Manfaatnya menurut Menpan RB Tjahjo Kumolo, Kompas.com, <https://nasional.kompas.com/read/2020/04/03/18015061/evaluasi-wfh-asn-ini-manfaatnya-menurut-menpan-rb-tjahjo-kumolo> (diakses pada 21 September 2020 pukul 14.05).
- Siagian, Sondang P, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sofyan, Syafri, 2001. *Akuntansi Keperilakuan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Spector, 1997. *Job Satisfaction: Application, Assesment, Causes and Consequences*, Thousand Oaks, *Sage Publication, Inc*,
- Sugiyono, 2009. *Statistik untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2004. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto. 2001. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga.
- Terry, Awitanto Lajatuma, 2017. Pengaruh Fasilitas dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bukit Mas Prima Persada Depo Madiun, *The 9<sup>th</sup> FIPA:Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi-Universitas PGRI Madiun*, Vol. 5 No.1, pp 98-1109.
- Winardi. 2011. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta.