

The Effect of Communication and Self Efficacy on Employee Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable Study at the Pratama Pati Tax Service Office

Adhi Winarto^{1*}, Mamik Indaryani², Mochamad Edris³
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muria Kudus

Corresponding Author: Adhi Winarto Dodoreview@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Communication, Self Efficacy, Job Satisfaction, Employee Performance

Received : 05 October

Revised : 27 October

Accepted: 19 November

©2022 Winarto, Indaryani, Edris: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of communication and self-efficacy on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. The research data uses primary data in the form of a questionnaire. The method of determining the sample used purposive sampling and obtained a sample of 120 KPP Pratama Pati employees. The data analysis used in this study is the Structural Equation Model. Based on the results of data analysis, it can be concluded that communication and self-efficacy have a significant effect on job satisfaction. The results of this study also state that communication, self-efficacy and job satisfaction have a significant effect on employee performance. Job satisfaction is able to mediate the effect of communication and self-efficacy on employee performance.

Pengaruh Komunikasi dan Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati

Adhi Winarto^{1*}, Mamik Indaryani², Mochamad Edris³

Universitas Muria Kudus

Corresponding Author: Adhi Winarto Dodoreview@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Komunikasi, *Self Efficacy*, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

Received : 05 October

Revised : 27 October

Accepted: 19 November

©2022 Winarto, Indaryani, Edris: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi dan *self efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Data penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner. Metode penentuan sampel menggunakan *purposive sampling* dan diperoleh sampel sebanyak 120 pegawai KPP Pratama Pati. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model*. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga menyatakan bahwa komunikasi, *self efficacy* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi dan *self efficacy* terhadap kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi dengan mendayagunakan sumber-sumber yang dimiliki dalam diri individunya seperti pengetahuan, keahlian, dan kemampuan. Tanpa keikutsertaan manusia tentu tujuan organisasi tidak akan tercapai. Sebagaimana yang dikemukakan Handoko (2016:121) bahwa sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi, tanpa orang-orang yang cakap, organisasi dan manajemen akan gagal mencapai tujuannya.

Menurut Nisfiannoor (2016:67) pegawai instansi dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memahami apa yang menjadi penyebab kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja pegawainya, karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan lebih produktif dan setia dengan organisasinya, pekerja yang tidak puas dengan pekerjaannya akan bekerja dengan kurang produktif dan cenderung memiliki keinginan untuk berhenti dari pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti (2016:82) sebuah instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam instansi tersebut. Terdapat faktor-faktor yang dapat menyebabkan kinerja pegawai meningkat atau menurun. Faktor-faktor negatif yang menyebabkan kinerja pegawai menurun itu seperti banyaknya tekanan, hilangnya keinginan pegawai untuk berprestasi, keadaan di lingkungan sekitar kerja dan tidak ada panutan atau acuan dalam pencapaian prestasi seorang pegawai dalam sebuah instansi.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati merupakan integrasi dari tiga kantor operasional Direktorat Jendral Pajak (DJP) yaitu Kantor Pelayanan Pajak (KPP), Kantor Pelayanan Pajak Bumi dan Bangunan (KPPBB) dan Kantor Pelayanan Pemeriksaan dan Penyidikan Pajak (KARIKPA). Adapun wilayah kerja KPP Pratama Pati meliputi 2 wilayah kabupaten yaitu Pemerintah Kabupaten Pati dan Pemerintah Kabupaten Rembang, dan secara administrasi terbagi menjadi 35 kecamatan dan 700 desa/kelurahan. Berkaitan dengan kinerja pegawai KPP Pratama Pati yang tercermin dalam capaian penerimaan pajak pada beberapa tahun terakhir cenderung mengalami penurunan yang signifikan.

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2016:58). Tingkat kepuasan kerja yang rendah akan mengakibatkan terganggunya aktivitas seseorang individu dalam pencapaian tujuannya, karena kepuasan kerja merupakan salah satu indikator keefektifan kinerja seseorang. Kepuasan kerja pegawai bagi organisasi bermanfaat dalam meningkatkan kinerja, meningkatkan output dan efisiensi dalam menangani masalah pegawai, bagi individu kepuasan kerja menjadi salah satu indikator dalam kesejahteraan hidup.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugiono (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Kanapathipillai (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Putra (2021), Andi (2021) dan Zakaria (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Mukmin (2020) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian Sari (2019) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Findriyani (2021) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Sara (2021) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, akan tetapi *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Putra (2021), Zakaria (2021) dan Fitria (2021) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian Fauziah (2019) menyatakan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian Sara (2021) menyatakan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian Andi (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Rahayu (2021) dan Sukrasno (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Mukmin (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Obiekwe (2019) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan rumusan masalah dan beberapa perbedaan penelitian yang telah dijelaskan, maka dapat dijelaskan tujuan penelitian:

1. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
2. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
3. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
4. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
6. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.
7. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini merupakan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Sugiono (2021) dengan beberapa perbedaan penelitian yaitu yang pertama penambahan variabel eksogen *self efficacy*, karena semakin tinggi kepercayaan diri yang dimiliki pegawai dapat meningkatkan kepuasan akan pekerjaannya, sehingga semakin tinggi capaian kinerja yang dihasilkan. Perbedaan kedua terletak pada obyek penelitian, penelitian sebelumnya pada Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah, sedangkan penelitian ini pada Pegawai KPP Pratama Pati.

Berdasarkan landasan teori dan beberapa hasil penelitian terdahulu, maka dapat dinyatakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Nitisemito (2016:56) komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja, hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misal konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja. Menurut Cangara (2017:67) menyatakan bahwa pegawai yang bekerjasama dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan merupakan sekelompok sumber daya manusia dengan berbagai karakter, maka komunikasi yang terbuka harus dikembangkan dengan baik. Komunikasi memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja pegawai, yaitu semakin baik proses komunikasi yang dilakukan akan membuat kepuasan kerja semakin meningkat.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugiono (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Mukmin (2020) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H₁: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

2. Pengaruh *Self efficacy* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Busro (2018:101) efikasi diri adalah keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Menurut Nawawi (2016:31) berdasarkan teori kognitif sosial dan acara keterlibatan kerja dalam sebuah organisasi. Jadi semakin baik keyakinan diri yang dimiliki seorang pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Fidriyani (2021) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini didukung oleh penelitian Sara (2021) dan Kanapathipillai (2021) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian Fauziah (2019) menyatakan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H₂: *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2016:88) komunikasi efektif antara atasan dan bawahan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Selanjutnya terdapat pengaruh langsung dari karakteristik individu, komunikasi yang efektif dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Putra (2021) menyebutkan bahwa komunikasi efektif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan temuan penelitian menyimpulkan bahwa dikemukakan bahwa komunikasi berkolerasi erat dengan kepuasan kerja. Oleh karena itu perlu diuji apakah komunikasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Putra (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini didukung oleh penelitian Andi (2021) dan Zakaria (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian Sari (2019) yang menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

H₃: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

4. Pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2016:44) semakin tinggi efikasi diri, semakin yakin pada kemampuan terhadap kinerja pegawai. Alasannya karena efikasi diri akan memberikan keyakinan diri bagi pegawai untuk menyelesaikan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan instansi. Robbins (2016:36) menyebutkan bahwa efikasi diri, yang juga dikenal dengan teori kognitif sosial, atau teori penalaran sosial merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu menjalankan untuk menyelesaikan tugas atau mengerjakan sesuatu. Efikasi diri adalah penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, Efikasi ini berbeda dengan aspirasi karena cita-cita menggambarkan sesuatu yang ideal yang seharusnya dapat dicapai, sedangkan efikasi diri menggambarkan penilaian kemampuan diri.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Putra (2021) dan Fidriyani (2021) yang menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini didukung oleh penelitian Zakaria (2021) dan Fitria (2021) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Fauziah (2019) menyatakan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

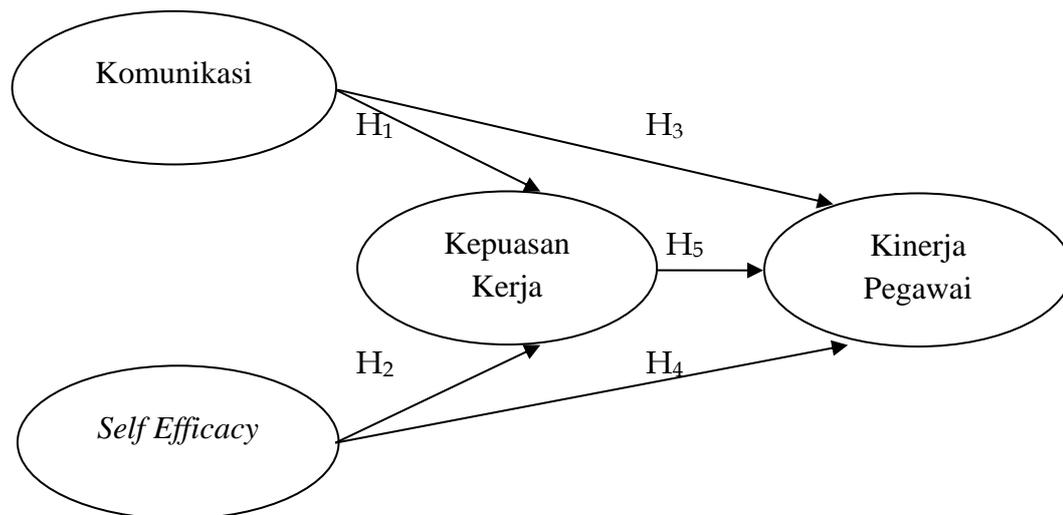
H₄: *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

5. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Nitisemito (2017:118) Setiap orang yang bekerja pasti mengharapkan dan memperoleh kepuasan kerja dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang sangat diharapkan suatu organisasi atau instansi. Menurut Wibowo (2012:44) mengungkapkan bahwa pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya maka mempunyai dampak positif terhadap pencapaian yang didapatkan dari pencapaian pekerjaan seseorang.

Hasil penelitian ini selaras dengan Andi (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Rahayu (2021) dan Sukrasno (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Mukmin (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Obiekwe (2019) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₅: Kepuasan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.



Gambar 1. Conceptual Framework

Sumber: Findiyani (2021), Kanapathipillai (2021), Putra (2021), Sara (2021) dan Zakaria (2021), Busro (2018:108), Cangara (2017:61), Hasibuan (2016:92), Mangkunegara (2016:42) dan Nitisemito (2017:45).

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif survey yang bertujuan mendeskripsikan fakta, sifat, dan hubungan antar fenomena. Metode deskriptif

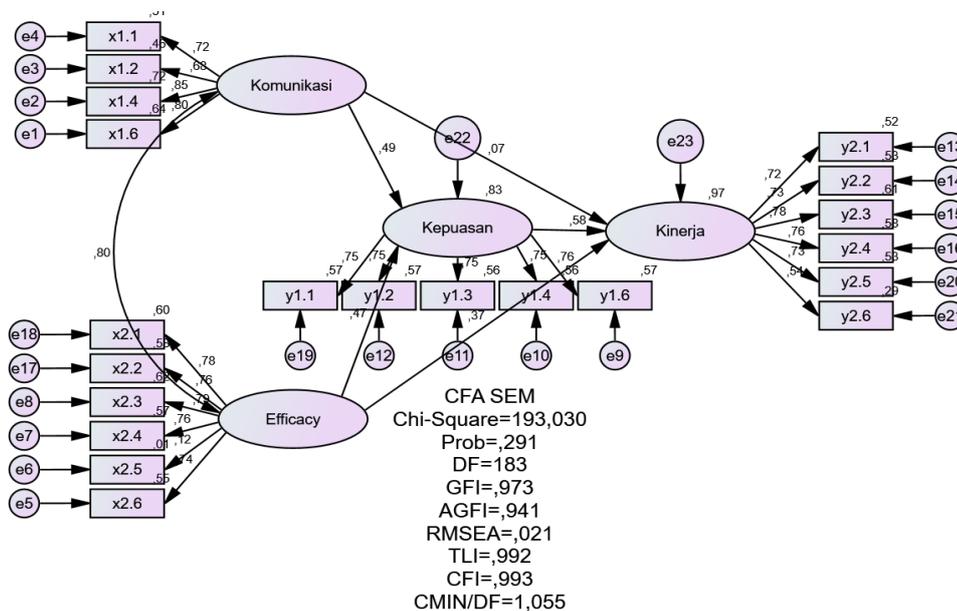
juga menguji hipotesis serta mendapatkan makna dan implikasi dari masalah yang diteliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pati sebanyak 156 pegawai. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Haier Sampling* dengan ketentuan 5-10 kali jumlah indikator penelitian. Berdasarkan perhitungan *Haier Sampling* yaitu 5 kali 24 indikator, maka diketahui jumlah sampel adalah 120 responden yang merupakan pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pati dengan kuesioner yang dibagikan kepada responden yaitu sebanyak 120 kuesioner.

Analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model* dengan menggunakan program aplikasi AMOS versi 24. Adapun tahapan pengujian meliputi pengujian instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas, pengujian kesesuaian model menggunakan *Goodnes of Fit* Indeks, serta pengujian asumsi SEM yaitu uji normalitas dan uji outliers.

HASIL PENELITIAN

Analisis *Structural Equation Modeling* digunakan untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel yang diteliti. Hubungan struktural antar variabel diuji kesesuaiannya dengan *goodness-of-fit index*. Hasil analisis struktur *equation modeling* dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2. Analisis *Structural Equation Modeling*

Dari gambar di atas nilai *Goodness of Fit* dari *Structural Equation Modelling* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Model *Goodness Of Fit*
Structural Equation Modelling

<i>Goodness of index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil model	Keterangan
Chi square	< 246,684	193,030	Baik

Probability	≥ 0,05	0,291	Baik
GFI	≥ 0,90	0,973	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,941	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,021	Baik
TLI	≥ 0,95	0,992	Baik
CFI	≥ 0,95	0,993	Baik
CMIN/DF	≤ 2	1,055	Baik

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2022.

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui berpengaruh atau tidaknya variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen*. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai prob (P) < 0,05 dan CR > 1,96. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

	C.R.	P
Kepuasan <--- Komunikasi	3,627	***
Kepuasan <--- Efficacy	3,424	***
Kinerja <--- Komunikasi	2,506	,013
Kinerja <--- Efficacy	2,764	,006
Kinerja <--- Kepuasan	3,131	,002

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2022.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Komunikasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai P sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai CR sebesar 3,627 > 1,96. Jadi komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 dalam penelitian ini diterima.
2. *Self efficacy* terhadap kepuasan kerja memiliki nilai P sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai CR sebesar 3,424 > 1,96. Jadi *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 dalam penelitian ini diterima.
3. Komunikasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P sebesar 0,013 < 0,05 dan nilai CR sebesar 2,506 > 1,96. Jadi komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 dalam penelitian ini diterima.
4. *Self efficacy* terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P sebesar 0,006 < 0,05 dan nilai CR sebesar 2,764 > 1,96. Jadi *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 dalam penelitian ini diterima.
5. Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P sebesar 0,002 < 0,05 dan nilai CR sebesar 3,131 > 1,96. Jadi kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) maksudnya adalah pengaruh dari suatu variabel *exogenous* terhadap variabel *endogenous dependent* melalui variabel *endogenous intervening* adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi memiliki nilai *direct effect* sebesar $0,069 <$ nilai *indirect effect* sebesar $0,288$ dengan total effect sebesar $0,357$. Jadi kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai.
2. *Self efficacy* memiliki nilai *direct effect* sebesar $0,274 <$ nilai *indirect effect* sebesar $0,372$ dengan total effect sebesar $0,646$. Jadi kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi semakin baik komunikasi dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki pegawai. Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja, hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik bisa mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misal konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan juga kepuasan kerja. Pegawai yang bekerjasama dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan merupakan sekelompok sumber daya manusia dengan berbagai karakter, maka komunikasi yang terbuka harus dikembangkan dengan baik. Komunikasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, yaitu semakin baik proses komunikasi yang dilakukan akan membuat kepuasan kerja semakin meningkat.

2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi semakin baik keyakinan diri yang dimiliki seorang pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Efikasi diri adalah keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai kepuasan tertentu. Jadi semakin baik keyakinan diri yang dimiliki seorang pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya.

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin baik komunikasi dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai. Komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Selanjutnya terdapat pengaruh langsung dari karakteristik individu, komunikasi yang efektif dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang efektif akan berdampak kepuasan kerja pegawai, karena komunikasi berkolerasi erat dengan kepuasan

kerja .Oleh karena itu semakin baik komunikasi yang dijalin pada sebuah instansi atau organisasi dapat meningkatkan tercapainya target sebuah pekerjaan.

4. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin baik keyakinan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan dalam sebuah organisasi. efikasi diri, yang juga dikenal dengan teori kognitif sosial, atau teori penalaran sosial merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu menjalankan untuk menyelesaikan tugas atau mengerjakan sesuatu. Alasannya karena efikasi diri akan memberikan keyakinan diri bagi pegawai untuk menyelesaikan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan instansi. Jadi semakin tinggi efikasi diri, semakin yakin pada kemampuan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai. Setiap pegawai yang bekerja pasti mengharapkan dan memperoleh kepuasan kerja dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja yang sangat diharapkan suatu organisasi atau instansi. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya maka mempunyai dampak positif terhadap pencapaian yang didapatkan dari pencapaian pekerjaan seseorang. Jadi semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi capaian kinerja yang akan dihasilkan.

6. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil pengujian mediasi menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Jadi kepuasan kerja mampu menjadi perantara komunikasi dengan capaian kerja setiap pegawai.

Komunikasi merupakan perilaku dasar manusia, dengan melakukan komunikasi pegawai dapat saling berhubungan satu sama lain baik secara perseorangan maupun tim dalam lingkungan kerja. Hakikat komunikasi adalah proses pernyataan antar manusia (Handoko, 2016:102). Komunikasi juga dapat diartikan sebagai bentuk hubungan antar pegawai yang saling berpengaruh mempengaruhi satu sama lain. Tidak terbatas pada bentuk komunikasi menggunakan bahasa lisan, tetapi juga ekspresi muka, karya seni, dan teknologi. Menurut Mangkunegara (2016:78) berpendapat bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai

mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai atas hasil kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai.

7. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil pengujian mediasi menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa keyakinan yang dimiliki seorang pegawai Jadi kepuasan kerja mampu menjadi perantara *self efficacy* dengan capaian kerja setiap pegawai.

Menurut Rivai (2018:105) efikasi diri adalah penilaian individu terhadap keyakinan diri akan kemampuannya dalam menjalankan tugas sehingga memperoleh hasil sesuai dengan yang diharapkan. Efikasi diri merupakan salah satu faktor personal yang menjadi perantara atau mediator dalam interaksi antara faktor perilaku dan faktor lingkungan. Efikasi diri dapat menjadi penentu keberhasilan performansi dan pelaksanaan pekerjaan. Menurut Moekijat (2016:102) efikasi diri adalah pertimbangan subyektif individu terhadap kemampuannya untuk menyusun tindakan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus yang dihadapi. Efikasi diri tidak berkaitan langsung dengan kecakapan yang dimiliki individu, melainkan pada penilaian diri tentang apa yang dapat dilakukan dari apa yang dapat dilakukan, tanpa terkait dengan kecakapan. Pemimpin sebuah organisasi dalam hal ini perlu melakukan manajemen sumber daya manusia yang dikelolanya dengan melakukan penilaian dan evaluasi pada jangka waktu tertentu melalui sebuah program. Program/rangkaian usaha ini dapat dikatakan sebagai penilaian terhadap kinerja pegawai. Penilaian prestasi merupakan catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil analisis data dan beberapa teori yang mendukung hasil peenelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi semakin baik pola komunikasi yang diterapkan, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki pegawai.
2. *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi semakin tinggi keyakinan yang dimiliki setiap pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan.
3. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin baik komunikasi dalam sebuah organisasi, semakin tinggi capaian kinerja pegawai.
4. *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin tinggi kepercayaan pegawai dalam mengemban tugas, maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan dalam sebuah organisasi.

5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai.
6. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin baik komunikasi diikuti dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai yang ada dalam sebuah organisasi.
7. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi keyakinan pegawai diikuti dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil jawaban responden atas indikator setiap variabel komunikasi, *self efficacy*, kinerja pegawai dan kepuasan kerja yang memiliki nilai rata-rata terendah, maka implikasi manajerial yang dapat peneliti berikan pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati yaitu sebagai berikut:

1. Diharapkan setiap pegawai memiliki keterbukaan informasi yang akan dikomunikasikan kepada pegawai lainnya.
2. Disarankan pegawai mampu meningkatkan keyakinan dalam menyelesaikan tugas tertentu yang telah diberikan pemimpin.
3. Setiap pegawai diharapkan menerima kesempatan promosi jabatan agar pegawai merasa puas akan pekerjaannya.
4. Diharapkan setiap pegawai mampu melakukan estimasi sebuah pekerjaan agar dapat selesai tepat waktu.

PENELITIAN LANJUTAN

Berdasarkan kompleksitas permasalahan yang masih banyak terjadi di KPP Pratama Pati, maka penelitian selanjutnya dapat menambah variabel eksogen yang diharapkan mampu mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Muria Kudus Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si. yang telah memberikan ijin studi.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus Dr. Kertati Sumekar, SE. MM. yang telah memberikan ijin dalam penyusunan tesis.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. H. Mochamad Edris, Drs., M.M. dan selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan arahan serta saran hingga terwujudnya tesis ini.
4. Dr. Dra. Mamik Indaryani, M.S. selaku dosen pembimbing pertama yang telah bersedia membimbing, mengarahkan serta memberi saran.
5. Dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus yang telah memberikan arahan dan saran.

6. Kepala Kantor Pelayanan Pajak Pratama Pati yang telah bersedia memberikan ijin penelitian.
7. Bapak dan Ibu serta istri tercinta, atas kasih sayang, perhatian, semangat, dan do'anya yang tiada henti untuk mendoakan penulis.
8. Rekan-rekan Magister Manajemen angkatan 2020 yang selalu memberikan inspirasi, motivasi dan semangat.

DAFTAR PUSTAKA

- Andi, Aludin. 2021. Effect Of Work Discipline, Ethics, Communication, Job Satisfaction On Employee Performance. *IAIC International Conferences*, 3 (2):123-130.
- Busro, M. 2018. *Teori Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. Prenada Media Group.
- Fauziah, Jenny. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir Dan Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Universitas Tadulako*, 8 (6): 145-156.
- Findiyani. 2021. Pengaruh Self Efficacy dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Padang Pariaman). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(4): 798-816.
- Fitria, Liana. 2021. The Effect Of Charismatic Leadership, Organizational Communication And Job Satisfaction On Employee Performance. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 2 (3): 474-483.
- Ghozali, Imam, 2016. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS*. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen Personalialia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPF.
- Haryono, Siswoyo. 2018. *Metode SEM untuk Penelitian (AMOS LISREL PLS)*. Edisi 3. Jakarta: Penerbit PT Intermedia Personalialia Utama.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Haier. 2017. *Multivariate Data Analysis (7th ed)*. United States : Pearson.
- Hung, Li Mei. 2019. The Mediating Effects Of Organizational Commitment On The Intrinsic Transactional leadership To Work performance. *Journal of Management Business, Singapore Management University*, 6 (8): 213-222.
- Kanapathipillai, Kumaran. 2021. The Influence Of Self-Efficacy On Job

- Satisfaction Of Employees In The Online Retail Sector In Malaysia – The Mediating Effect Of Innovative Behaviour. *International Journal of Human Resource Management*, 5 (3): 85-111.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Ke-12. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moekijat. 2016. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Bandar Maju.
- Mukmin, Silahul. 2020. Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Serang. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 2 (3): 372-384.
- Nawawi, Hadari. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S, 2017. *Manajemen Personalia*. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Obiekwe, Onyebuchi. 2019. Impact Of Employee Job Satisfaction On Organizational Performance. *Academic Journal of Current Research*, 6 (12): 198-209.
- Putra, Reno Mahendra. 2021. Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Semarang. *Jurnal Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 8 (6): 145-156.
- Rahayu, Meike. 2021. Effects Of Self Efficacy, Job Satisfaction, And Work Culture Toward Performance. *International Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 16 (5): 47-52.
- Ramdhani, Laily. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bima). *Jurnal Manajemen Didaktika*, 9 (3): 291-304.
- Renanda, Akmal. 2020. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengadilan Tinggi Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, 9 (1): 133-142.
- Rivai, V. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. Mary Coulter. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : Refika Aditama.
- Salman, Muhammad. 2018. Impact of Self-Efficacy on Employee's Job

- Performance in Health Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Society*, 1(3): 136-142.
- Sara, Rusta Novela. 2021. Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi Studi Pada Pegawai LPP RRI Madiun. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, 2 (1): 291-305.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiono. Edi. 2021. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Manajemen Didaktika*, 9 (3): 291-304.
- Sukrasno. 2021. The Effect Of Compensation, Organizational Communication, And Job Satisfaction On Employee Performance. *Dinasti International Juornal of Eduaction Management and Social Science*, 2 (6): 943-959.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tasnim, M. 2020. Analisis Pengembangan Karir Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bima). *Jurnal Manajemen Universitas Andalas*, 14 (2): 78-88.
- Thamrin, Muhammad. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Ternate. *Jurnal Manajemen Sinergi*, 6 (1): 82-104.
- Torang, Syamsir. 2016. *Organisasi Dan Manajemen : Perilaku, Struktur, Budaya Dan Perubahan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Veitzal Rivai, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi*, PT. Remaja Rosda.
- Zakaria, Farid Ardiansyah. 2021. Pengaruh Efikasi Diri Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Manajemen Universitas Airlangga*, 2 (1): 19-29.