

PENGARUH MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA, KOMPETENSI, DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN KANTOR DINAS PEKERJAAN UMUM PROVINSI BALI

**Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan
I Gde Adnyana Sudibya
I Wayan Mudiarta Utama**
Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali. Sampel penelitian sebanyak 150 orang pegawai dipilih dengan metode *Stratified Proportional Random Sampling* sementara data dikumpulkan menggunakan kuisioner untuk kemudian dianalisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil analisis membuktikan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sementara kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sementara lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Hasil penelitian berimplikasi terhadap motivasi, kondisi lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi pegawai yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan kerja dan apabila kepuasan kerja pegawai meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Kata kunci: motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, kompensasi, kepuasan kerja, kinerja

ABSTRACT

The purpose of this research are to know the influence of motivation, work environment, competence and compensation toward work satisfaction and employees performance in Public Work Agency of Bali Province. 150 sample were selected by stratified proportional random sampling among Public Work Agency of Bali Province employees. Data were collected by questionnaires and SEM were applies as an analysis technique. Based on statistical analysis, motivation and work environment have not significant influence toward work satisfaction but competence and compensation does have. Motivation and competence do not have significant influence toward employees performance but work environment and compensation does have. The implication is motivation, work environment, competence, and compensation need to be increased in order to improve employees work satisfaction. The increase of work satisfaction will be able to improve employees performance.

Keyword: motivation, work environment, competence, compensation, work satisfaction, employees performance

PENDAHULUAN

Birokrat sebagai salah satu unsur kekuatan daya saing bangsa harus memiliki kompetensi dan kinerja tinggi demi pencapaian tujuan. Dinas PU Provinsi Bali memiliki visi terwujudnya Bali Dwipa Jaya berlandaskan Tri Hita Karana, sedangkan misi Dinas PU Provinsi Bali adalah terwujudnya lingkungan dan prasarana wilayah yang handal berlandaskan konsep Tri Hita Karana. Berdasarkan observasi terdapat beberapa fasilitas publik yang menjadi sorotan masyarakat seperti pekerjaan *Denpasar Sewerage Development Project* (DSDP), pekerjaan jalan lalu lintas yang masih rusak dan berlubang, pembuatan, drainase yang belum memadai dll, tidaklah salah apabila Sedarmayanti (2007) menyebutkan bahwa birokrasi di Indonesia

dicitrakan sebagai sesuatu yang bertele-tele, tidak efisien, dan korup.

Kinerja pegawai salah satunya dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan pegawai. Kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan (Stoner, 1989). Selain itu, Bernardin dan Russel (1993) menyatakan bahwa kinerja adalah pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Handoko (2001) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Suntoro (Tika, 2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu

tertentu. Menurut Simamora (2004), kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Tika (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi (Gorda, 2004). Blum (As'ad, 1998) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap yang terkait dengan pekerjaan dan faktor-faktor khusus seperti upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan, dan perlakuan atasan. Mathis dan Jackson (2001), mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Strauss dan Sayles (Handoko, 2001), mengemukakan bahwa kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri pegawai. Menurut Robbins (2003), kepuasan kerja adalah sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan dimana seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan. Morse (Panggabean, 2004), menyebutkan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang diperoleh.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi karyawan yang ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Motivasi dari dalam diri pegawai dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi dari luar dapat berasal dari keluarga, teman kerja maupun atasan. Pada garis besarnya motivasi yang diberikan bisa dibagi menjadi dua (Heidjrachman dan Husnan, 2002), yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah proses mempengaruhi orang dengan memberikan kemungkinan mendapatkan hadiah sementara motivasi negatif adalah proses mempengaruhi seseorang melalui kekuatan ketakutan seperti kehilangan pengakuan, uang

atau jabatan. Menurut Nawawi (2000), ada dua bentuk motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja berupa kesadaran tentang makna pekerjaan yang dilaksanakan. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas adalah lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas (Nitisemito, 1996). Faktor lingkungan kerja bisa berupa kondisi fisik kantor yang meliputi penerangan, suhu udara, dll yang mampu meningkatkan suasana kondusif dan semangat kerja serta berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2001). Menurut Mangkunegara (2006) lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai. Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya menurunkan produktifitas kerja pegawai (Ahyari, 1986).

Penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya juga merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kepuasan kerja. Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia (Ruky, 2006). Kompetensi dalam kaitannya dengan kinerja dapat digolongkan dalam dua kelompok (Ruky, 2006) yaitu kompetensi ambang (*threshold competencies*) yaitu kriteria minimal yang harus bisa dipenuhi pemegang jabatan agar dapat bekerja dengan efektif dan kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yaitu kriteria yang membedakan orang yang mencapai kinerja superior dan orang yang kinerjanya rata-rata.

Faktor lainnya yang mendorong peningkatan kinerja adalah kompensasi. Menurut Handoko (2001), kompensasi adalah

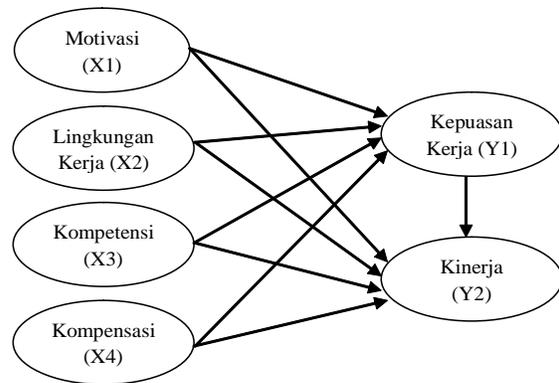
segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Simamora (2004) menyatakan kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi menurut Wayne (Mangkuprawira, 2002) meliputi bentuk tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Siagian (2003) menyatakan bahwa dalam mengembangkan dan menerapkan sistem kompensasi/imbalance, kepentingan organisasi dan kepentingan pegawai mutlak perlu diperhitungkan. Rivai (2005) menyebutkan beberapa tujuan manajemen kompensasi efektif, yaitu untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, mempertahankan pegawai yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya, dan mengikuti aturan hukum.

Berdasarkan latar belakang dan observasi pada Dinas PU Provinsi Bali ditemui beberapa permasalahan yang perlu untuk diteliti. Variabel-variabel yang ingin diteliti adalah Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kompetensi (X3), Kompensasi (X4), Kepuasan Kerja (Y1) dan Kinerja Pegawai (Y2). Kerangka konsep penelitian terdapat dalam Gambar 1. Kerangka konsep penelitian yang disusun menggambarkan pengaruh langsung variabel motivasi (X1), lingkungan kerja (X2), kompetensi (X3), dan kompensasi (X4) terhadap kepuasan kerja (Y1) dan kinerja (Y2). Tiap-tiap variabel memiliki indikator-indikator yang akan diukur dari responden melalui kuesioner.

Berdasarkan kerangka konsep penelitian maka dirumuskan sembilan hipotesis penelitian sebagai berikut.

1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
3. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
4. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
6. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

7. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
8. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
9. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai



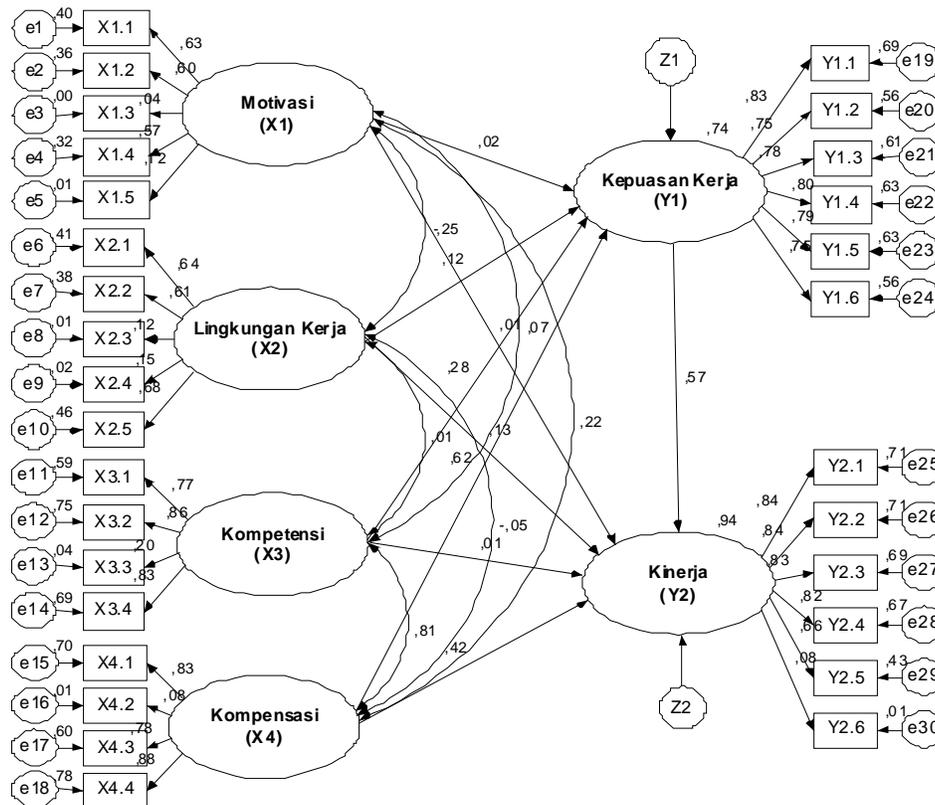
Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian
Sumber: Berbagai pendapat & publikasi, dikembangkan untuk penelitian

METODE PENELITIAN

Jumlah sampel sebanyak 150 orang dipilih dengan Metode *Stratified Proportional Random Sampling* dari 608 orang pegawai di Dinas PU Provinsi Bali (2009). Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, observasi, dan wawancara. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert yang telah dimodifikasi dengan skala 1-7. Teknik analisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan program komputer SPSS 15.0 dan AMOS 7.0. Uji validitas instrumen dilakukan dengan menghitung nilai korelasi *product moment* dari tiap-tiap butir pernyataan dan didapat hasil bahwa semua butir pertanyaan memiliki nilai di atas 0,3 yang berarti semua butir pernyataan dalam kuisisioner adalah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai koefisien alpha dari semua variabel dan diperoleh hasil semua variabel menunjukkan nilai di atas 0,60 yang berarti semua variabel adalah reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis Model 1 (model awal) penelitian menggunakan analisis SEM ditunjukkan dalam Gambar 2. Hasil perhitungan Model 1 (model awal) indeks kesesuaian (*goodness of fit index*) menunjukkan bahwa dari delapan kriteria yang dievaluasi ternyata hanya empat kriteria yang sudah memenuhi (*fit*) yakni RMSEA, *cmin/df*, TLI, dan CFI.



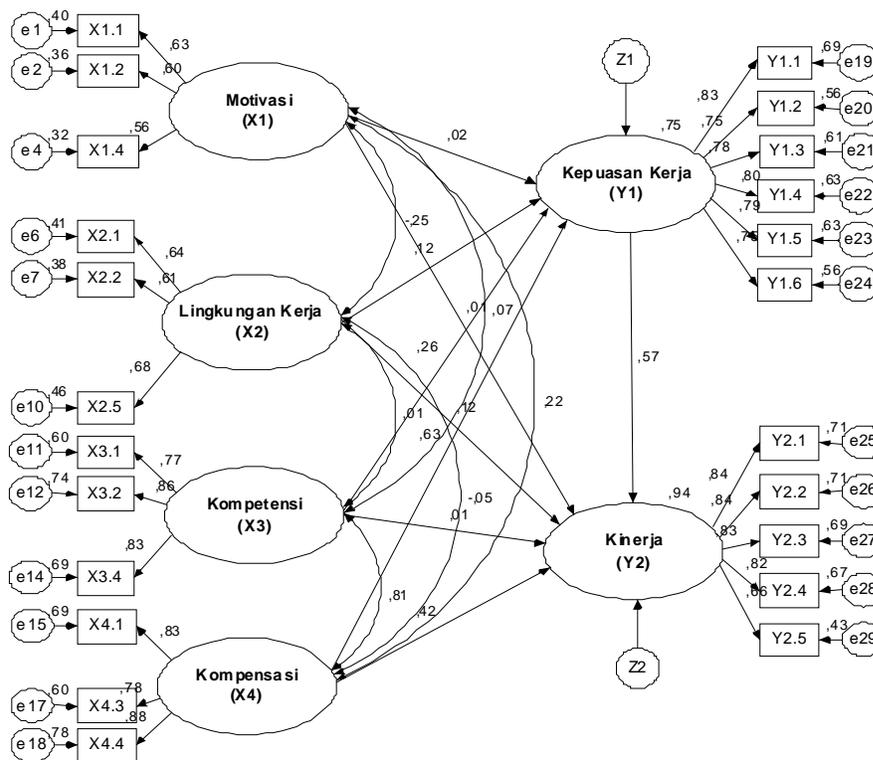
<i>Goodness of Fit Measures</i>	Nilai Kritis (cut of value)	Hasil pada Model 1	Evaluasi Model
Chi Square (λ^2)	Diharapkan kecil	443,243	<i>Besar</i>
Significance Probability (p)	= 0,05	0,032	<i>Misfit</i>
RMSEA	= 0,08	0,030	<i>Fit</i>
GFI	= 0,90	0,847	<i>Misfit</i>
AGFI	= 0,90	0,818	<i>Misfit</i>
CMIN / DF	= 2,00	1,137	<i>Fit</i>
TLI	= 0,95	0,971	<i>Fit</i>
CFI	= 0,94	0,974	<i>Fit</i>

Gambar 2. Analisis SEM Model 1

Sumber : Hasil Penelitian

Selanjutnya adalah melakukan uji asumsi SEM untuk mengidentifikasi ketidaksesuaian hasil penelitian. Hasil uji normalitas data menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *critical ratio skewness value* (*c.r. skewness*) dan *critical ratio kurtosis value* (*c.r. kurtosis*) berada diantara $\pm 2,58$, maka data penelitian memiliki distribusi normal sehingga asumsi normalitas terpenuhi (data berdistribusi normal). Deteksi terhadap *multivariate outlier* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*, pada penelitian ini terdapat dua data yang merupakan *outliers* sehingga data tersebut selanjutnya di *drop* untuk mendapatkan hasil

penelitian yang lebih baik. Hasil uji unidimensionalitas menunjukkan terdapat beberapa indikator yang harus di *drop* dari model karena memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0,5. Indikator-indikator tersebut adalah: X_{1.3}, X_{1.5}, X_{2.3}, X_{2.4}, X_{3.3}, X_{4.2}, dan Y_{2.6}. Hasil penelitian menunjukkan nilai *determinant of sample covariance matrix* sebesar 2,734 dan nilai ini jauh dari angka nol sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas atau singularitas pada data yang di analisis. Setelah dilakukan uji asumsi SEM, selanjutnya model awal di re-estimasi dan menghasilkan Model 2 sebagaimana yang ditunjukkan dalam Gambar 3.



<i>Goodness of Fit Measures</i>	Nilai Kritis (cut of value)	Hasil pada Model 2	Evaluasi Model
Chi Square (λ^2)	Diharapkan kecil	217,895	Kecil
Significance Probability (p)	= 0,05	0,432	Fit
RMSEA	= 0,08	0,010	Fit
GFI	= 0,90	0,894	Misfit
AGFI	= 0,90	0,864	Misfit
CMIN / DF	= 2,00	1,013	Fit
TLI	= 0,95	0,998	Fit
CFI	= 0,94	0,999	Fit

Gambar 3. Analisis SEM model 2
Sumber: Hasil Penelitian

Hasil perhitungan Model 2 menunjukkan bahwa dari delapan kriteria yang dievaluasi terdapat dua kriteria yang belum *fit* yakni nilai GFI dan AGFI. Untuk memperbaiki nilai indeks kesesuaian (*goodness of fit index*) dari model

maka dilakukan modifikasi model dengan melihat nilai indeks modifikasi atau MI (*modification indices*) pada *output*. Tabel *modification indices* (MI) adalah seperti yang tertera pada Tabel 1.

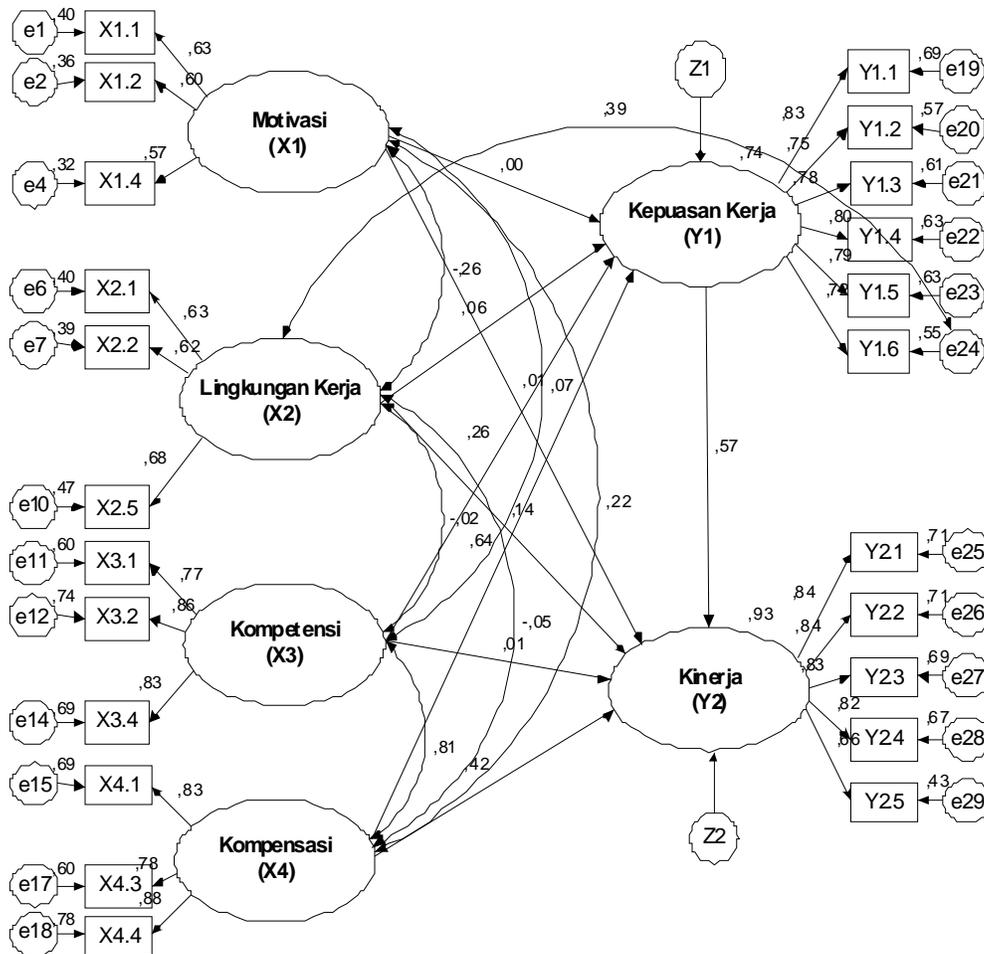
Tabel 1: Modification Indices (MI)
Covariances: (Group number 1 - Default model)

	M. I.	Par Change
e24 <--> Lingkungan Kerja (X2)	12,707	,190
e22 <--> e29	4,371	,096
e11 <--> e26	4,362	-,073
e14 <--> e24	4,591	,093
e7 <--> e20	6,159	-,109
e2 <--> e12	4,967	-,079
e4 <--> e20	7,133	,098
e4 <--> e18	4,047	,063

Sumber: Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel *Modification Indices* (MI), terlihat bahwa nilai *modification indices* (MI) terbesar adalah 12,707 yang berhubungan dengan *error covariance* antara e24 dan X2. Untuk mendapatkan nilai indeks kesesuaian yang baik

(*fit*), e24 di konstrain dengan X2 menggunakan tanda panah dua arah seperti disajikan pada Model 3 pada Gambar 4. Mengkonstrain e24 dan X2 dapat dibenarkan secara teori (Ghozali, 2004).



<i>Goodness of Fit Measures</i>	Nilai Kritis (<i>cut of value</i>)	Hasil Model 3	Evaluasi Model
Chi Square (λ^2)	Diharapkan kecil	203,317	<i>Kecil</i>
<i>Significance Probability (p)</i>	= 0,05	0,689	<i>Fit</i>
RMSEA	= 0,08	0,000	<i>Fit</i>
GFI	= 0,90	0,900	<i>Fit</i>
AGFI	= 0,90	0,871	<i>Misfit</i>
CMIN / DF	= 2,00	0,950	<i>Fit</i>
TLI	= 0,95	1,006	<i>Fit</i>
CFI	= 0,94	1,000	<i>Fit</i>

Gambar 4. Analisis SEM model 3
Sumber Hasil Penelitian

Hasil perhitungan Model 3 menunjukkan bahwa hanya terdapat satu kriteria yang belum *fit* yakni nilai AGFI. Hasil uji kausalitas dapat

dilihat pada tabel *Output Unstandardized dan Standardized Regression Weight Model 3* seperti yang tertera dalam Tabel 2.

Tabel 2: Output Unstandardized dan Standardized Regression Weight Model 3

No.	Parameter	Unstandardized Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
1.	Y1 <--- X4	0,577	0,637	0,128	4,502	***	par_23
2.	Y1 <--- X1	0,005	0,003	0,138	0,040	0,968	par_24
3.	Y1 <--- X2	0,083	0,063	0,092	0,905	0,365	par_25
4.	Y1 <--- X3	0,226	0,259	0,112	2,009	0,045	par_27
5.	Y2 <--- X3	0,008	0,009	0,086	0,093	0,926	par_12
6.	Y2 <--- X4	0,388	0,418	0,117	3,328	***	par_13
7.	Y2 <--- X1	0,024	0,013	0,104	0,232	0,817	par_14
8.	Y2 <--- Y1	0,583	0,568	0,116	5,023	***	par_17
9.	Y2 <--- X2	0,185	0,137	0,077	2,409	0,016	par_26
10.	X1.4 <--- X1	0,822	0,568	0,205	4,015	***	par_1
11.	X1.2 <--- X1	0,856	0,601	0,199	4,298	***	par_2
12.	X1.1 <--- X1	0,900	0,634				
13.	X2.2 <--- X2	0,819	0,624	0,174	4,714	***	par_3
14.	X2.1 <--- X2	0,750	0,632	0,139	5,414	***	par_4
15.	X3.4 <--- X3	0,830	0,832	0,069	12,056	***	par_5
16.	X4.4 <--- X4	0,900	0,884				
17.	X4.3 <--- X4	0,734	0,775	0,063	11,611	***	par_6
18.	X4.1 <--- X4	0,832	0,832	0,063	13,306	***	par_7
19.	Y1.2 <--- Y1	0,793	0,753	0,087	9,130	***	par_8
20.	Y1.3 <--- Y1	0,892	0,781	0,094	9,492	***	par_9
21.	Y1.4 <--- Y1	0,901	0,796	0,093	9,671	***	par_10
22.	Y1.5 <--- Y1	0,913	0,794	0,094	9,681	***	par_11
23.	Y2.4 <--- Y2	0,956	0,820	0,077	12,394	***	par_18
24.	Y2.5 <--- Y2	0,764	0,659	0,085	9,022	***	par_19
25.	Y2.3 <--- Y2	0,937	0,831	0,074	12,714	***	par_20
26.	Y2.2 <--- Y2	0,900	0,843				
27.	Y2.1 <--- Y2	0,911	0,841	0,070	13,010	***	par_21
28.	X2.5 <--- X2	0,900	0,684				
29.	Y1.6 <--- Y1	0,900	0,722				
30.	Y1.1 <--- Y1	0,977	0,829	0,096	10,152	***	par_22
31.	X3.2 <--- X3	0,900	0,863				
32.	X3.1 <--- X3	0,782	0,775	0,072	10,889	***	par_32

Sumber : Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil SEM dilakukan pengujian hipotesis yang menghasilkan jawaban sebagai berikut:

- Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ditolak, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,003, *C.R* sebesar 0,04, dan *probability* 0,968
- Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ditolak, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,063, *C.R* sebesar 0,905, dan *probability* 0,365.
- Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai diterima, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,259, *C.R* sebesar 2,009, dan *probability* 0,045.
- Hipotesis 4 yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai diterima, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,637, *C.R* sebesar 4,502, dan *probability* 0,000
- Hipotesis 5 yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,013, *C.R* sebesar 0,232, dan *probability* 0,817.
- Hipotesis 6 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien

- standardized regression weight* sebesar 0,137, *C.R* sebesar 2,409, dan *probability* 0,016.
7. Hipotesis 7 yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,009, *C.R* sebesar 0,093, dan *probability* 0,926.
 8. Hipotesis 8 yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,418, *C.R* sebesar 3,328, dan *probability* 0,000.
 9. Hipotesis 9 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,568, *C.R* sebesar 5,023, dan *probability* 0,000.

Setelah mengetahui hasil uji hipotesis, selanjutnya dilakukan analisis *direct effect*, *indirect effect*, dan *total effect* seperti ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3 : Analisis *direct effect*, *indirect effect*, dan *total effect*

	<i>Standardized Direct Effect</i>		<i>Standardized Indirect Effect</i>		<i>Standardized Total Effect</i>
X1 - Y1	0,003	X1 - Y1 - Y2	0,002	X1 - Y2	0,015
X2 - Y1	0,063	X2 - Y1 - Y2	0,036	X2 - Y2	0,174
X3 - Y1	0,259	X3 - Y1 - Y2	0,147	X3 - Y2	0,156
X4 - Y1	0,637	X4 - Y1 - Y2	0,362	X4 - Y2	0,780
X1 - Y2	0,013				
X2 - Y2	0,137				
X3 - Y2	0,009				
X4 - Y2	0,418				
Y1 - Y2	0,568				

Sumber: Hasil Penelitian

Hasil analisis data memperlihatkan terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan dari motivasi terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,003. Ini menandakan bahwa motivasi yang dimiliki pegawai di lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tetapi memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Hasil berbeda didapatkan saat dilakukan pengujian hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja yang menunjukkan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,063, ini berarti terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Ini menandakan bahwa lingkungan kerja di Kantor Dinas PU Provinsi Bali mempengaruhi kepuasan kerja pegawai namun memiliki pengaruh yang tidak signifikan.

Nilai *standardized direct effect* sebesar 0,259 didapatkan saat menguji hubungan antara variabel kompetensi terhadap variabel kepuasan kerja, hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kompetensi terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil ini

memperlihatkan bahwa saat kompetensi yang dimiliki pegawai yang bekerja di Kantor Dinas PU Provinsi Bali membaik maka akan semakin baik pula kepuasan kerja pegawai di kantor tersebut dan sebaliknya apabila seorang pegawai tidak memiliki kompetensi yang baik, maka kepuasan kerja pegawai tersebut akan rendah. Hasil yang positif dan signifikan juga didapatkan pada hubungan antara variabel kompensasi terhadap variabel kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,637. Ini berarti kenaikan kompensasi yang diperoleh para pegawai di Kantor Dinas PU Provinsi Bali akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai di kantor tersebut dan sebaliknya, saat semakin kecil perolehan kompensasi yang dirasakan pegawai maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai.

Hasil analisis data secara statistik memperlihatkan pengaruh positif namun tidak signifikan antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,013. Ini menandakan motivasi yang dimiliki pegawai di lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali

mempengaruhi kinerja pegawai, namun memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Hasil berbeda didapatkan saat menganalisis hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja yang menunjukkan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,137 dimana secara statistik diperlihatkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja. Ini berarti perbaikan lingkungan kerja di Kantor Dinas PU Provinsi Bali akan meningkatkan kinerja pegawai dan sebaliknya jika kondisi lingkungan kerja di mana pegawai tersebut bekerja kurang/tidak baik, maka kinerja pegawai akan rendah. Hasil analisis data secara statistik memperlihatkan pengaruh positif namun tidak signifikan antara variabel kompetensi terhadap variabel kinerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,009. Ini menandakan kompetensi yang pegawai di lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali mempengaruhi kinerja pegawai namun memiliki pengaruh yang tidak signifikan.

Variabel kompensasi terhadap variabel kinerja menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,418. Ini berarti kenaikan kompensasi akan memberikan dampak meningkatnya kinerja pegawainya dan sebaliknya jika kompensasi yang diberikan kepada pegawai kurang/tidak baik, maka akan kinerja pegawai akan rendah. Hasil analisis data secara statistik memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap variabel kinerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,568. Ini berarti bahwa apabila kepuasan kerja para pegawai di Kantor Dinas PU Provinsi Bali baik, maka akan meningkatnya kinerja para pegawainya. Sebaliknya jika kepuasan kerja yang dirasakan pegawai kurang/tidak baik, maka akan kinerja pegawai akan rendah.

SIMPULAN DAN SARAN

Pada penelitian ini dapat di tarik beberapa simpulan yaitu Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga meskipun para pegawai yang bekerja di Dinas PU Provinsi Bali memiliki motivasi kerja yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai tersebut,

demikian juga dengan Lingkungan Kerja, karena berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja maka meskipun lingkungan kerja di Dinas PU Provinsi Bali mengalami perbaikan, hal tersebut tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawainya. Kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dimana semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka akan semakin baik pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tersebut sementara semakin baik Kompensasi yang diterima oleh seorang pegawai, maka akan semakin baik pula kepuasan kerjanya.

Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti meskipun pegawai memiliki motivasi kerja yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai sementara kurang berpengaruhnya kompetensi terhadap kinerja pegawai berarti meskipun pegawai memiliki kompetensi yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai. Lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin baik pula kinerja para pegawai tersebut sementara pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap kinerja menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai, maka akan semakin baik pula kinerja para pegawai tersebut di Dinas PU Provinsi Bali.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,568. Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai tersebut. Simpulan lain yang dapat dikemukakan adalah secara individual, motivasi maupun lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun secara bersama-sama motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas PU Provinsi Bali.

Berdasarkan hasil penelitian, maka disarankan kepada pengambil keputusan di Dinas PU Provinsi Bali untuk meningkatkan

motivasi para pegawai guna mencapai kinerja yang lebih baik terutama dalam hal memotivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tepat, dan akurat sesuai dengan tujuan yang ditetapkan atau memberikan sanksi (*punishment*) yang tegas bagi pegawai yang kurang disiplin dan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat. Kondisi lingkungan kerja terutama hubungan/interaksi yang harmonis antar pegawai di lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali perlu ditingkatkan seperti meningkatkan koordinasi antar bidang/sub bidang dengan sekali waktu mengadakan pertemuan para atasan dan staf yang sifatnya informal, dan mengadakan kegiatan sosial/kekeluargaan lainnya diluar tugas kedinasan agar tercipta suasana kerja yang nyaman sehingga memberikan dampak pada kepuasan kerja para pegawai yang nantinya dapat mempengaruhi kinerjanya.

Kompetensi pegawai di Kantor Dinas PU Provinsi Bali perlu ditingkatkan terutama dalam

hal peningkatan keahlian teknis/manajerial dengan memberikan kesempatan kepada pegawai Dinas PU Provinsi Bali untuk mengikuti pendidikan formal dan informal, terutama pendidikan dan pelatihan teknis yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi pegawai bersangkutan dan dilakukan secara berkesinambungan sehingga diklat yang diikuti tidak terkesan mubazir.

Pemberian kompensasi (gaji) khususnya bagi PNS di Indonesia umumnya dan di Dinas PU Provinsi Bali khususnya dirasakan masih kurang untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Instansi yang mengatur kepegawaian di Indonesia seperti Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara (Menpan) serta Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia perlu mempertimbangkan sistem pengkompensasian (gaji) PNS, karena akan mempengaruhi kepuasan kerja PNS yang selanjutnya akan mempengaruhi kinerja PNS bersangkutan.

REFERENSI

- Ahyari, Agus. 1986. *Manajemen Produksi*. Edisi Keempat. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Anonim. *Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003*. Available from: URL: <http://www.bkn.go.id/perundangan/kep/kep46Atahun2003.htm>.
- Anonim. 2008. *Laporan Evaluasi Program Bidang Ke PU-an*. Denpasar: Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.
- Anonim. *Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999*. Available from: URL: <http://www.bkn.go.id/perundangan/uu/uu43tahun1999.htm>.
- Ardana. 2003. "Pengaruh Beberapa Variabel Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Denpasar" (*tesis*). Denpasar: Program Studi Magister Manajemen Universitas Udayana.
- As'ad, M. 1998. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Bernardin, H.John, dan Joyce E.A.Russel. 1993. *Human Resource Management : An Experiential Approach*. Singapore: Mc. Graw Hill, Inc.
- Biswas, S. dan Varma, A. 2007. "The Impact of Organizational Support for Career Development on Career Satisfaction" (*tesis*). Australia: Queensland Rail Sandgate and School of Management Queensland University of Technology Brisbane.
- Borzoga dan Tortia. 2006. *Worker Motivation, Job Satisfaction and Loyalty in Public and Nonprofit Social Service*. California. Available from: URL: <http://www.proquest.umi.com/pgdweb>.

- Ferdinand, Augusty. 2000. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2004. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS Versi 5.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorda, IGN. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Kedua. Denpasar: Astabrata.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Heidjrachman, R. dan Husnan, S. 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Ismail, M. 2005. "The Influence of Capital on The Performance of The Telecom Malaysia" (Case Study). Malaysia: Institutional Repository in Powered by University of Technology.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafrli. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- _____. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis, R.L dan Jackson, J.H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan. Edisi Pertama. Jakarta: PT. Salemba Emban Patria.
- Matthews, Virginia. 2006. *Searching For Job Satisfaction*. Liverpool Hope University (Online), Inggris. Available from: URL: <http://www.media.com/searchCRM/downloads/CallCentreFDch17.pdf>.
- Nawawi, Hadari. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nilvia, W. 2004. "Identifikasi Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aeronurti Catering Services Batam" (*tesis*). Bandung: Program Pasca Sarjana Industrial Engineering and Management Institut Teknologi Bandung.
- Nitisemito, A.S. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Sembilan. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean, M.S., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Puspanegara, Lady. 2003. Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Kabupaten Lampung Utara. Indonesia: Universitas Lampung. Available from URL: <http://www.unila.ac.id>.
- Riduwan dan Kuncoro, E.A. 2006. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Ruky, A. 2006. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- _____. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Pertama. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Stoner, James A.F. dan R. Edward Freeman. 1989. *Management*. Fourth Edition. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, Inc.
- Sulistiyani, A.T. dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks organisasi Publik)*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suryo, R. 2007. Analisis Dampak Imbalan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur (*jurnal*). Available from: URL: www.geocities.com.
- Tika, H. Moh.P. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yanti Agustini. 2002. "Kualitas Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan di Sekretariat Daerah Badung" (*tesis*). Denpasar: Program Studi Magister Manajemen Universitas Udayana.