

PENGARUH *EMPOWERMENT*, IKLIM KERJA DAN KEPUASAN KERJATERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN KLUNGKUNG

¹Ni Komang Prasiani, ²Luh Kadek Budi Martini

¹Intitute Desain dan Bisnis Bali, ² STIE Bali International Institute of Tourism Management
prasiani@idbbali.ac.id, jrseruni@gmail.com, budimartini@stiesahidbali.ac.id

ABSTRACT

To achieve maximum and satisfying work results, empowerment is needed by someone in carrying out their duties so that employee performance can increase. In addition, the work climate also affects employee performance. Open organizational climate encourages employees to express their interests and dissatisfaction without fear of action replies and attention. In addition to the work climate, job satisfaction also affects employee performance, job satisfaction as a pleasant or positive emotional state that arises or results from research on a work job The sample in this study was sixty-three employees at the Klungkung District Transportation Agency. Sample determination used the Slovin method. The analysis tool used was multiple linear regression analysis. Multiple correlation, determination, t test and test f. The results of the study showed that the empowerment variable had a positive effect on employee performance as indicated by a significant value of zero point zero twenty six smaller than zero point zero five. Variable work climate has a positive effect on employee performance as indicated by a zero point value of four fourteen smaller than zero point zero five. variable job satisfaction also has a positive effect on employee performance as indicated by a zero comma zero zero seven significance value less than zero point zero five

Keywords : empowerment, work climate, job satisfaction, and employee performance

ABSTRAK

Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan *empowerment* yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya agar kinerja pegawai dapat meningkat. Selain itu iklim kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Selain iklim kerja, kepuasan kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai, kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosi yang menyenangkan atau bersifat positif yang muncul/dihasilkan dari penelitian terhadap suatu kerja pekerjaan. Sampel dalam penelitian ini adalah 63 orang pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung. Penentuan sampel menggunakan metode slovin. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Korelasi berganda, determinasi, uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *empowerment* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0.026 < 0,05$. Variabel iklim kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0.014 < 0,05$. Variabel kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0.007 < 0,05$.

Kata kunci: *empowerment*, iklim kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung mempunyai peran penting dalam pengembangan dan pembangunan berbagai sarana dan prasarana transportasi khususnya di Kabupaten Klungkung, untuk dapat tercapainya tujuan tersebut maka diperlukan sumber daya yang handal. Di dalam organisasi peranan manusia merupakan modal dasar dalam menentukan tercapai tidaknya tujuan dari pada organisasi yang telah ditetapkan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut memerlukan karyawan yang mempunyai kinerja yang baik.

Demikian halnya dengan Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung, merupakan suatu instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang pelayanan masyarakat. Dimana dalam kesehariannya tentu mengutamakan pelayanan terbaik yang harus ditunjukkan oleh pegawai untuk melayani masyarakat. Namun, berdasarkan data realisasi pencapaian kinerja pelayanan dinas perhubungan tahun 2019 terdapat penurunan kinerja pelayanan yang menyebabkan tidak terealisasinya semua target setiap tahunnya. Realisasi dari penggunaan target renstra mengalami fluktuasi setiap tahunnya dan realisasi yang paling tinggi terjadi di tahun 2015 yaitu 90,61% dengan target pencapaian 100%, sedangkan presentase realisasi yang paling rendah terjadi di Tahun 2017 yaitu 60 % dengan target pencapaian 100%.

Untuk mencapai hasil kerja yang maksimal dan memuaskan diperlukan *empowerment* yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya agar kinerja pegawai dapat meningkat. Menurut Sadarusman (2004) mengartikan pemberdayaan sebagai pemberian otonomi, wewenang, kepercayaan, dan mendorong individu dalam suatu organisasi untuk mengembangkan peraturan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan uraian tugas oleh masing-masing pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung mulai dari kepala dinas sampai sub bagian umum. Pegawai PNS dengan tingkat pendidikan non kesarjanaan pada dasarnya memiliki tingkat kesiapan individu yang masih kurang/belum memadai terhadap kebutuhan penyelenggaraan tugas dan fungsi kedinasan, khususnya diluar urusan administrasi perkantoran dan ketatausahaan, seperti perencanaan, pengendalian, evaluasi. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa kebutuhan terhadap peningkatan *empowerment* kerja di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung masih

sangat diperlukan, baik kebutuhan untuk jenjang pendidikan yang lebih tinggi maupun kebutuhan terhadap pendidikan dan pelatihan teknis dan fungsional.

Selain keberdayaan dan kemampuan *empowerment*, iklim kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan. Setiap Organisasi akan memiliki iklim kerja yang berbeda. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Dengan demikian iklim kerja merupakan alat untuk memecahkan masalah (solusi) yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik bagi suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan eksternal dan internal. Rendahnya iklim kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang berpengaruh terhadap kinerja dari pegawai, hal tersebut dapat berpengaruh terhadap menurunnya kinerja pegawai menurut Sugiono (2008:162).

Selain iklim kerja, kepuasan kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai, pernyataan yang menguatkan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah pernyataan oleh Sunarto (2003:95) karyawan akan merasa puas dalam bekerja jika adanya rekan kerja yang mendukung. Kepuasan kerja pegawai yang rendah pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung ditunjukkan dengan adanya sikap kurang disiplin dan malas bekerja, kemudian tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah, serta ketidakhadiran (absen) pegawai dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung, maka dukungan kualitas sumber daya aparatur menjadi sebuah keharusan. Oleh karena itu, diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai pemberdayaan dan iklim kerja yang tinggi pula karena kedua hal tersebut akan dapat mendukung peningkatan kepuasan kerja pegawai.

POKOK PERMASALAHAN

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *Empowerment* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung?

2. Apakah ada pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung?
3. Apakah ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung?
4. Apakah ada pengaruh *Empowerment*, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung?

LANDASAN TEORI

Empowerment

Empowerment merupakan salah satu istilah yang cukup sering didengarkan bahkan dipelajari bagi sebagian masyarakat yang mengambil ilmu-ilmu sosial, *empowerment* merupakan istilah lain dari pemerdayaan masyarakat. Istilah *empowerment* cukup populer dalam bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia banyak penafsiran tentang *empowerment* dan salah satu penafsiran yang dikenal oleh sebageian besar dari kita adalah *empowerment* sebagai pendelegasian wewenang dari atasan kepada bawahan. Adapun unsur *empowerment* menurut Czuba dan Carver (2000:3) adalah sebagai berikut :

1. Adanya pelimpahan kewenangan dan tanggung jawab untuk membuat keputusan yang didukung oleh sumber daya yang memadai.
2. Adanya kontrol atas pelimpahan kewenangan dari manajemen.
3. Adanya penciptaan lingkungan agar pegawai dapat memanfaatkan kemampuan atau kompetensinya secara maksimum untuk mencapai sasaran organisasi.

Iklim Kerja

Robbin (2007:716) menyatakan bahwa iklim kerja adalah istilah yang dipakai untuk memuat rangkaian variabel perilaku yang mengacu pada nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan dan prinsip pokok yang berperan sebagai suatu dasar bagi sistem manajemen organisasi. iklim kerja juga merupakan teori-teori yang menjelaskan sasaran dan prosedur untuk mencapai tujuan. Dengan demikian iklim kerja merupakan alat untuk memecahkan masalah (solusi) yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik bagi suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan eksternal dan

internal. Menurut Litwin dan Meyer (2004:137) menyebutkan unsur-unsur iklim kerja sebagai berikut :

1. Konformitas (*conformity*)

Suatu jenis pengaruh sosial dimana individu mengubah sikap dan tingkah laku mereka agar sesuai dengan norma sosial yang ada.

2. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Suatu keadaan yang harus manusia lakukan ketika melakukan sesuatu dan harus menanggung jawab atas apa yang dilakukan.

3. Imbalan (*Reward*)

Reward bisa diartikan imbalan, penghargaan atau hadiah, dan bertujuan agar karyawan menjadi senang, giat, semangat, dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan.

4. Klarifitas/Kejelasan (*Clarity*)

Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

Kepuasan Kerja

Secara komprehensif kepuasan kerja didefinisikan oleh Locke (Luthans, 2010) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosi yang menyenangkan atau bersifat positif yang muncul/dihasilkan dari penelitian terhadap suatu kerja atau pengalaman. Kepuasan kerja adalah rasa puas atau senang karena sudah terpenuhi hasrat hatinya karena telah melakukan sesuatu dari seseorang yang bekerja pada suatu lembaga tertentu dengan mendapatkan gaji atau upah. Menurut Mangkunegara (2005:117) variabel-variabel yang menjadi alat ukur kepuasan kerja diantaranya sebagai berikut :

1. Tingkat ketidakhadiran kerja (absen)

Pegawai yang kurang puas cenderung tingkat kehadirannya tinggi, mereka sering tidak hadir dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.

2. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang lebih tua merasa puas dari pada pegawai yang lebih muda.

3. Tingkat pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah.

4. Ukuran perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Kinerja

Kinerja adalah terjemahan dari performance yang berarti penampilan atau unjuk kerja atau prestasi. Martini (2015) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Hubungan antar Variabel

Pengaruh *Empowerment* Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (2007) *Empowerment* karyawan dapat meningkatkan moral dan mutu yang pada akhirnya sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri, keberadaan karyawan merupakan salah satu upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi tempat dia bekerja.

Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Davis (2002:23) yang menyatakan bahwa iklim kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, iklim mempengaruhi hal itu dengan membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Para pegawai mengharapkan imbalan, kepuasan, frustrasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim kerja. Dinamisasi manajemen didalam menerapkan atau menjalankan peraturan akan memacu minat pegawai didalam mengembangkan dirinya untuk berkreasi, berinovasi dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya sehingga akan mendorong untuk bekerja lebih baik lagi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Purwanto dan Wahyudin (2011) yang mengkaji tentang pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai penelitian tersebut mendapatkan hasil bahwa pada faktor kepuasan kerja yang meliputi gaji, kepemimpinan, sikap rekan sekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini juga

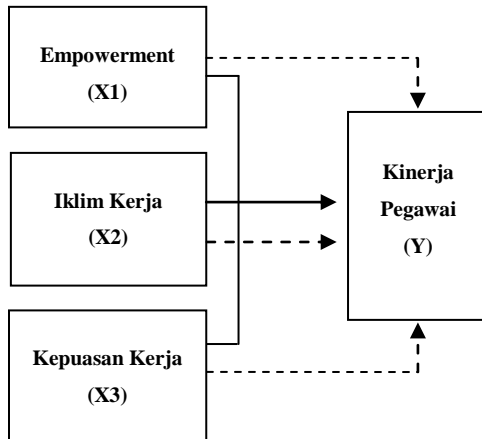
diperoleh hasil bahwa sikap rekan sekerja merupakan faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Berpikir

Menurut Sadarusman (2004) mengartikan pemberdayaan sebagai pemberian otonomi, wewenang, kepercayaan, dan mendorong individu dalam suatu organisasi untuk mengembangkan peraturan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan. Menurut Davis dan Newstrom, (2001:25) iklim kerja sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Kepuasan Kerja pegawai dapat meningkatkan kinerja pekerjaan dengan melalui komitmen organisasi (Tsai et al 2010) dalam kaitannya dengan pekerjaan pegawai, kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap umum pegawai terhadap lingkungan kerja, penghargaan yang adil, dan komunikasi dengan kolega (Eslami et al, 2012).

Semakin kuat *empowerment* yang dimiliki pegawai dan semakin tinggi iklim kerja, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan pegawai (Purnama, 2017:135). Kinerja pegawai sangat penting untuk diperhatikan dan ditingkatkan agar kualitas pelayanan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Peneliti kali ini akan meneliti mengenai pengaruh empowerment, iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Secara skematis bagan alur atau paradigma dalam penelitian ini pada paparan utama yang berhubungan dengan pengaruh empowerment, iklim kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, maka model kerangka berfikir yang melandasi penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 1
Kerangka Berpikir
Pengaruh *Empowerment*, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung



Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah di atas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. *Empowerment* berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.
2. Iklim Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.
4. *Empowerment*, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.

METODE PENELITIAN

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung baik yang sudah menjadi pegawai negeri sipil (PNS) yang berjumlah 170 orang sehingga populasi dalam penelitian ini berjumlah 170 orang pegawai.

Sampel

Pengambilan ukuran sampel dihitung berdasarkan formula yang dikembangkan Slovin. Dengan ukuran populasi = 170 dan $e = 10\%$, sehingga diperoleh ukuran sampel

(n) sebesar 62,96 dibulatkan mejadi 63 orang pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.

Teknik Analisis Data

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2007) valid berarti *instrument* dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Santoso (2016) untuk mencari validitas dapat menggunakan perbandingan antara r_{hasil} dengan r_{tabel} untuk perhitungan yang menggunakan SPSS, r_{hasil} dapat dilihat dari kolom *corrected item total correlation*.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Umar (2016) reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Teknik uji reliabilitas yang digunakan adalah reliabilitas internal dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach* (α). Apabila dilakukan pengujian reliabilitas dengan metode *Alpha Cronbach*, maka nilai r hitung diwakili oleh nilai *Alpha instrument* dapat dikatakan handal (*reliable*) bila koefisien *Alpha Cronbach* $\geq 0,6$ (Arikunto 2016).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan nilai-nilai di atas, maka persamaan regresi linier berganda akan menjadi:

$$Y = 3,720 + 0,495 X_1 + 0,327 X_2 + 0,758 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda di atas, diperoleh persamaan garis regresi yang memberikan informasi bahwa:

$a = 3,720$, artinya apabila tidak ada perhatian terhadap *Empowerment* (X_1), Iklim Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) atau nilainya sama dengan nol (0), maka besarnya Kinerja Pegawai (Y) adalah 3,720.

$b_1 = 0,495$, artinya apabila Iklim Kerja (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) nilainya sama dengan nol (0), maka meningkatnya *Empowerment* (X_1) sebesar satu satuan akan diikuti oleh meningkatnya Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,495.

$b_2 = 0,327$, artinya apabila *Empowerment* (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_3) nilainya sama dengan nol (0), maka meningkatnya Iklim Kerja (X_2) sebesar satu satuan akan diikuti oleh meningkatnya Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,327.

$b_3 = 0,758$, artinya apabila *Empowerment* (X_1) dan Iklim Kerja (X_2) nilainya sama dengan nol (0), maka meningkatnya Kepuasan Kerja (X_3) sebesar satu satuan akan diikuti oleh meningkatnya Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,758.

Dari persamaan di atas maka dapat di jelaskan pola pengaruh variabel *Empowerment* (X_1), Iklim Kerja (X_2), dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) adalah positif. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan adanya pengaruh yang searah, dimana apabila *Empowerment*, Iklim Kerja, dan Kepuasan Kerja ditingkatkan, maka akan diikuti oleh meningkatnya Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung, begitu sebaliknya..

2) Analisis Korelasi dan Determinasi

Berdasarkan hasil koefisien korelasi berganda (R) adalah 0,916. Berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi menurut Sugiyono dalam Santosa (2016) bahwa koefisien korelasi berganda sebesar 0,916 berada antara 0,800 – 1,000 yang berarti korelasi kuat.

Dapat juga diperoleh koefisien determinasi (R Square) adalah 0,839. Iniberarti besarnya variasi pengaruh antara *Empowerment*, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah 83,9% sedangkan sisanya 16,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar *Empowerment*, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

1) Uji t (*t-test*)

- a. Signifikansi t untuk variabel *Empowerment* sebesar $0,026 < 0,05$. Ini berarti bahwa secara statistik, *Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan *Empowerment* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung dapat diterima.
- b. Signifikansi t untuk Variabel Iklim Kerja sebesar $0,014 < 0,05$. Ini berarti bahwa secara statistik, Iklim Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Pegawai. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan Iklim Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung dapat diterima.

- c. Signifikansi t untuk Variabel Kepuasan Kerja sebesar $0,007 < 0,05$. Ini berarti bahwa secara statistik, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung dapat diterima.

2) Uji F (*F-test*)

Berdasarkan hasil penghitungan dengan SPSS diperoleh signifikansi F adalah $0,000 < 0,05$. Ini berarti hipotesis yang menyatakan *Empowerment*, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung dapat diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Signifikansi t untuk variabel *Empowerment* sebesar $0,026 < 0,05$. Ini berarti bahwa *Empowerment* berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.
2. Signifikansi t untuk Variabel Iklim Kerja sebesar $0,014 < 0,05$. Ini berarti bahwa Iklim Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung
3. Signifikansi t untuk Variabel Kepuasan Kerja sebesar $0,007 < 0,05$. Ini berarti bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.
4. Hasil penghitungan dengan SPSS diperoleh signifikansi F adalah $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa *Empowerment*, Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Klungkung.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dibuat maka saran-saran yang dapat diajukan berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel *Empowerment* dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling kecil dengan rata – rata skor (3,95) terhadap item pernyataan Tingkat kesadaran dan keinginan untuk berubah dalam menyelesaikan pekerjaan. Maka sebaiknya pimpinan lebih mampu memotivasi dan mendengarkan bawahannya. Dengan adanya motivasi dan lebih memperhatikan bawahan akan membuat bawahan menjadi lebih terbuka sehingga mempengaruhi kepercayaan diri bawahan. Adanya kepercayaan diri akan membuat bawahan menjadi sadar dan ingin berubah kearah yang lebih baik sehingga kinerjanya menjadi optimal.
- 2) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel Iklim Kerja dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling kecil dengan rata –rata skor (3,86) terhadap item pernyataan Kejelasan tujuan dalam bekerja dan Bertanggung jawab dalam pekerjaan yang beresiko. Maka sebaiknya pimpinan lebih bisa mengarahkan bawahan didalam bekerja. Pimpinan harus mampu menjelaskan dengan tepat pekerjaan apa yang dilakukan serta setiap resiko dari pekerjaan tersebut. Dengan adanya arahan dari atasan akan membuat bawahan bekerja tepat sasaran dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
- 3) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel Kepuasan Kerja dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling kecil dengan rata –rata skor (3,96) terhadap item pernyataan Pegawai harus memiliki kedisiplinan dalam bekerja. Maka sebaiknya atasan bisa lebih tegas kepada bawahan yang bertindak kurang disiplin dalam bekerja. Selain itu atasan juga harus bisa memberika apresiasi terhadap karyawan yang mempunyai disiplin tinggi. Dengan adanya ketegasan dari atasan serta rasa penghargaan akan membuat karyawan tersebut sadar dan juga merasa lebih diperhatikan sehingga timbul kepuasan dalam bekerja yang membuat kinerjanya menjadi lebih optimal.
- 4) Berdasarkan rata-rata skor pada variabel Kinerja Pegawai dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling kecil dengan rata – rata skor (4,02) terhadap item pernyataan Kedisiplinan pegawai dalam mematuhi

peraturan dan Kerjasama yang baik dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan. Maka sebaiknya selain bertindak lebih tegas terhadap bawahan yang indiscipliner, pimpinan juga harus mampu menyatukan bawahannya. Dengan lebih sering mengadakan pertemuan secara rutin dan berkala akan membuat adanya kedekatan antar bawahan. Adanya kedekatan antar bawahan akan membuat bawahan mampu bekerja sama dengan baik dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja organisasi menjadi lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, A.M., Lilik., 2007. Dari Budaya Perusahaan ke Budaya Kerja, *Dalam Buku Corporate Culture, Challenge to Excellence*, editor Moeljono, D., Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Ahmad, Wika Kurniadi. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Spiritual, dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di LKC DD Ciputat). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Martini, LKD Budi. 2015. Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Perkreditan Desa Adat Tegal Badung. *Artikel*. Jurnal Bakti Saraswati (JBS), Denpasar
- Harvey dan Brown, 2009. *Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2009. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Salemba Empat.
- Martini, LKD Budi. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Denpasar. *Artikel*. Jurnal Bakti Saraswati (JBS), Denpasar
- Kusumawati, R. 2008. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada RS. Roemani Semarang). *Tesis*. Program Pasca Sarjana UNDIP, Semarang.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- _____, Anwar Prabu 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- _____, P. Anwar. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cet. Ke-9. Bandung: PT Rafika Aditama.
- Novita dan Sari, Diyan. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pramuniaga PT Mirota Kampus Yogyakarta. *Skripsi*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UNY, Yogyakarta.
- Pratiwi, Riska. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Makassar. *Skripsi*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Hasanudin, Makassar.
- Putri dan Putu, Eka Viska. 2016. Pengaruh *Self Efficacy* dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian Perlengkapan Sekretariat Kabupaten Klungkung. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol 5 No 11.
- Robbins, Stephen, P dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen*. Ed 10. Jakarta: Erlangga.