

FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN PADA PT. GARUDA INDONESIA PEKANBARU

By : Gusnetti
Email : Gusnetynty@gmail.com
Pembimbing : Dra. Hj. Syofia Achnes, M.Si

Jurusan Ilmu Administrasi - Program Studi Usaha Perjalanan Wisata
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Riau
Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 28293- Telp/Fax. 0761- 63277

Abstract

The purpose of this research is to know what are the factors that influenced of the employee performance in PT. Garuda Indonesia Pekanbaru and what is the most dominant factor that influenced to the employee performance in PT. Garuda Indonesia Pekanbaru.

This research used a qualitative descriptive method to analyzed the problem. Sample in this research are 50 respondents, and the data collected by observations, interviews and questionnaire. By using likert scale as the counting appliance to decided the length of intervals

Based on the result of research, factors which influenced of the employee performance in PT. Garuda Indonesia Pekanbaru has two factors, they are individual factor and organizations endorsement. The most dominant factor is the wages and salary factor from the individual factor and the harmonious working relationship who from organizations endorsement factor. And based of respondents, the individual factor such as education and experience does not influence too much to their performance when they are working.

Keywords : *human resource, performance, factors that influenced of the employee performance.*

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan peranan yang sangat penting dalam perusahaan, karena sumber daya manusia menyebabkan sumber daya yang lain dapat berfungsi atau dijalankan. Begitu pentingnya peranan sumber daya manusia, faktor ini menjadi penentu bagi maju mundurnya perusahaan. Karena betapun hebat gedung-gedung dan kantornya, besar modal yang digunakan, luas jaringan pemasarannya serta matangnya rencana dan

strateginya, semua tidak berarti sama sekali tanpa orang-orang yang menggerakkan, melaksanakan serta merealisasikan rencana tersebut. Disamping itu sumber daya manusia juga dapat menciptakan efisiensi, efektivitas dan produktivitas perusahaan. Melalui sumber daya manusia yang efektif ini mengharuskan pimpinan untuk dapat menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan perusahaannya agar tujuan-tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut sumber daya manusia yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut.

Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2002).

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan menurut Payaman J Simanjuntak (2005), pertama faktor kompetensi individu, faktor dukungan organisasi dan faktor ketiga yaitu dukungan manajemen.

Salah satu industri yang membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja tinggi adalah industri jasa. Seperti perusahaan penerbangan, perkembangan dan peningkatan jasa pelayanan perusahaan penerbangan dari tahun ke tahun semakin menjadi perhatian masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari ketatnya persaingan kualitas pelayanan, harga dan promosi diantara sekian banyaknya perusahaan penerbangan. Peranan pesawat terbang sebagai sarana transportasi menjadi semakin penting bagi dunia, yang secara langsung mendukung pariwisata dan bisnis internasional. Dalam kondisi persaingan yang ketat tersebut, hal utama yang harus diprioritaskan oleh perusahaan penerbangan adalah kepuasan pelanggan/penumpang yang bersumber dari pelayanan yang diciptakan oleh karyawan perusahaan. Semua itu dilakukan agar dapat bertahan, bersaing dan menguasai pasar.

Di Pekanbaru, perusahaan penerbangan ini banyak tumbuh dan bersaing di pasar. Berikut ini dipaparkan tabel maskapai penerbangan domestik yang beroperasi dari dan ke Pekanbaru lima tahun terakhir.

Tabel 1
Data Maskapai Penerbangan Domestik dan Rute Penerbangan Dari dan Ke Pekanbaru.

Tahun	Airlines (Pekanbaru)	Route
2009	Garuda Indonesia Sriwijaya Air Riau Air Lines Lion Air Wings Air Mandala Air Batavia Air	CGK, PDG, BTH, KNO CGK, KNO CGK, BTH CGK, KNO, BTH BTH CGK, CGK, KNO
2010	Garuda Indonesia Sriwijaya Air Riau Air Lines Lion Air Wings Air Mandala Air Batavia Air	CGK, PDG, BTH, KNO CGK, KNO CGK, BTH CGK, KNO, BTH BTH CGK, CGK, KNO
2011	Garuda Indonesia Sriwijaya Air Riau Air Lines Lion Air Wings Air Mandala Air (Per Januari) Batavia Air	CGK, PDG, BTH, KNO CGK, KNO CGK, BTH CGK, KNO, BTH BTH CGK, CGK, KNO
2012	Garuda Indonesia Sriwijaya Air Lion Air Wings Air Batavia Air AirAsia	CGK, PDG, BTH, KNO CGK, KNO CGK, BTH BTH CGK, KNO BDO, KNO
2013	Garuda Indonesia Sriwijaya Air Lion Air Batavia Air (Per Januari) AirAsia Citilink Batik Air Tiger Mandala Indonesia Air	CGK, PDG, BTH, KNO CGK, KNO CGK, KNO, BTH CGK, KNO BDO, KNO CGK, BTH CGK CGK, JOG CGK

Sumber: www.garuda-indonesia.com,
www.airasia.com, www.sriwijaya.co.id, www.riau-

airlines.com, www.lionair.co.id, www.tigerair.com, www.batavia.com, www.citilink.co.id, www.batikair.com (12 Februari 2014)

Begitu banyak maskapai penerbangan yang beroperasi dari dan ke Pekanbaru lima tahun terakhir ini, namun bisa kita lihat hanya beberapa maskapai penerbangan yang mampu bertahan, salah satunya Garuda Indonesia, dan hanya Garuda Indonesia pula yang memiliki rute penerbangan paling banyak dari dan ke Pekanbaru. Prestasi ini tak terlepas dari usaha karyawan untuk selalu menghasilkan kualitas pelayanan yang memuaskan untuk pelanggannya. Tidak hanya itu, PT. Garuda Indonesia Pekanbaru juga mempunyai banyak peningkatan prestasi lain seperti penambahan rute PKU-JKT yang tahun 2010 hanya 3 kali (PP) meningkat pada 2011 menjadi 4 kali (PP), 2012 meningkat lagi menjadi 5 kali (PP), dan 2013 menjadi 6 kali (PP) hingga sekarang. (sumber : hasil wawancara penulis dengan Sales Marketing Executive PT. Garuda Indonesia Pekanbaru, 5 Februari 2014)

Selain peningkatan penambahan rute hampir setiap tahunnya, terdapat juga peningkatan penjualan tiket dan jumlah member Garuda Frequent Flyer (GFF). Walaupun peningkatan penjualan tidak terjadi setiap tahunnya, namun juga tidak mengalami penurunan yang drastis.

Tabel 2
Data Penjualan Tiket Garuda Indonesia Pekanbaru dan Jumlah Member Garuda Frequent Flyer (GFF) Tahun 2011-2013.

Tahun	Penjualan Tiket	Garuda Frequent Flyer
2011	USD 20.279.263	9,249
2012	USD 21.840.153	12,415
2013	USD 21.583.745	16,156

Sumber : PT. Garuda Indonesia Pekanbaru, 2014

Garuda Frequent Flyer merupakan program member bagi pelanggan setia Garuda, setiap pelanggan Garuda Indonesia yang terbang dengan Garuda akan

mendapatkan poin, poin tersebut bisa ditukarkan dengan tiket gratis atau memperoleh hak istimewa seperti loket *check-in* khusus, tunjangan bagasi ekstra dan akses ke ruang tunggu Garuda Indonesia di bandara.

Berdasarkan beberapa peningkatan yang dicapai oleh PT. Garuda Indonesia Pekanbaru, hal itu tidak terlepas dari kinerja karyawan dari masing-masing departemen. Jumlah semua karyawan yang ada di PT. Garuda Indonesia Pekanbaru adalah 50 orang. Dari semua karyawan ini mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam menjalankan tugasnya. Dalam hal inilah perusahaan wajib untuk selalu memperhatikan apa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya. Dari segi faktor internal karyawan itu sendiri serta faktor dukungan manajemen dan organisasinya. Hal ini dilakukan untuk mempertahankan kinerja karyawan yang tinggi serta peningkatan-peningkatan lain agar tetap dapat bersaing di pasar. Karena semakin tinggi kinerja karyawan akan semakin mudah perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Begitu pentingnya perusahaan memperhatikan apa saja yang merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan maka penulis merasa tertarik untuk mengambil penelitian dengan mengangkat judul : “FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN PADA PT. GARUDA INDONESIA PEKANBARU”

2. Rumusan Masalah

Adapun identifikasi masalah yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru ?
2. Apakah faktor yang mendominasi kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru ?

3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui faktor –faktor apa yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan–kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (T. Hani Handoko, 1996).

Sedangkan menurut Sadili Samsudin (2005) manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

2. Kinerja

Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan (Henry Simamora, 1997). Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2002), “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Payaman J Simanjuntak (2005), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan

perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut. Dari beberapa definisi diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakannya dalam upaya pencapaian tujuan.

3. Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Payaman S Simanjuntak (2005), kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat di golongan dalam 3 kelompok yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen.

1. Faktor kompetensi individu

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu :

a. Kemampuan dan Keterampilan Kerja.

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kesehatan fisik dan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, serta pengalaman kerjanya. Kesehatan fisik dan jiwa individu membuat orang mampu dan tahan bekerja keras dan lama. Sebaliknya, pekerja yang kekurangan gizi akan cepat lemah dan lelah, serta tidak mampu melakukan pekerjaan berat. Demikian juga dengan gangguan kejiwaan akibat rasa frustrasi dan masalah–masalah sosial ekonomi membuat yang bersangkutan tidak

konsisten dan tidak terkonsentrasi melakukan pekerjaan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia (*human investment*). Semakin lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan maka semakin tinggi kemampuan atau kompetensinya melakukan pekerjaan, dan demikian semakin tinggi kinerjanya.

Pengalaman kerja dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kinerja.

b. Motivasi dan Etos Kerja.

Motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja. Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai – nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah. Sebaliknya, seseorang yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, tantangan dan prestasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Sedangkan menurut Barelson dan Steiner dikutip oleh Siswanto Sastrohadiwiryo (2003) mendefinisikan motivasi sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Kebutuhan tersebut timbul akibat adanya berbagai hubungan. Kebutuhan dapat berwujud fisik–biologis serta sosial ekonomis. Akan tetapi yang lebih penting adalah adanya

kebutuhan–kebutuhan (*needs*) yang bersifat sosial–psikis, misalnya penghargaan, pengakuan, keselamatan, perlindungan, keamanan, dan jaminan sosial.

Pada dasarnya motivasi dapat memicu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Sumber motivasi ada tiga faktor, yakni kemungkinan untuk berkembang, jenis pekerjaan, dan apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja. Disamping itu terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni : rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan adil dari manajemen. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik menantang, kelompok dan rekan kerja yang menyenangkan serta kejelasan akan standar keberhasilan.

2. Faktor Dukungan Organisasi.

Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

Demikian juga penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang. Penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang untuk

memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja.

Kondisi kerja mencakup kenyamanan lingkungan kerja, aspek keselamatan dan kesehatan kerja, syarat – syarat kerja, sistem pengupahan dan jaminan sosial, serta keamanan serta keharmonisan hubungan industrial. Hal–hal tersebut mempengaruhi kenyamanan untuk melakukan tugas yang lebih lanjut mempengaruhi kinerja setiap orang. Program keselamatan dan kesehatan kerja perlu ditingkatkan bukan saja untuk menghindari kecelakaan kerja, kerusakan alat dan gangguan produk, akan tetapi juga untuk meningkatkan kinerja karyawan atau pekerja.

Syarat – syarat kerja yang memuat hak dan kewajiban serta kewenangan dan kewajiban pengusaha akan memberikan kepastian bagi pekerja untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh tanggung jawab. Pemberian kompensasi yang adil dan layak melalui sistem pengupahan akan mendorong setiap pekerja meningkatkan kinerjanya. Dalam hubungan industrial yang aman dan harmonis kinerja pekerja tidak perlu terganggu oleh demonstrasi dan pemogokan.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan (Veithzal Rivai, 2005).

Adapun komponen – komponen kompensasi yaitu : Gaji, adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya

sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotanya dalam sebuah perusahaan. Upah, merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah – ubah tergantung pada ukuran yang dihasilkan. Insentif, merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karna kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Kompensasi Tidak Langsung, merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas–fasilitas seperti : Asuransi–asuransi, tunjangan–tunjangan, uang pensiun dan lain sebagainya.

3. Faktor Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Menurut Veithzal Rivai (2005) pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa

mendatang. Sedangkan pengembangan manajemen adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk menjadi atau meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi mereka. Karena itu, kegiatan pengembangan ditujukan membantu karyawan untuk dapat menangani jawabannya di masa mendatang, dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang di hadapai sekarang.

Kinerja merupakan suatu konsep yang *multicated* (banyak dimensi) artinya bahwa kinerja banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai (Wirawan, 2009).

1. Faktor internal pegawai

Yaitu faktor - faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor - faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

2. Faktor faktor lingkungan internal organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga

dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi.

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan, dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan. Jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan upah atau gaji para karyawan yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja mereka akan menurun.

Budaya masyarakat juga merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya budaya *alon-alon asal kelakon* dan *mangan ora mangan asal kumpul* mempengaruhi kinerja manusia Indonesia. Hal tersebut dapat menjelaskan penyebab kinerja orang Indonesia rendah, misalnya jika dibandingkan dengan kinerja bangsa Jepang. Karena budaya tersebut, etos kerja manusia Indonesia lebih rendah jika dibandingkan dengan etos kerja bangsa lain.

Faktor-faktor internal karyawan bersinergi dengan faktor – faktor lingkungan internal organisasi dan faktor–faktor lingkungan eksternal organisasi. Sinergi ini mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan kemudian menentukan kinerja organisasi. Dan ketiga jenis faktor tersebut, faktor yang dapat dikontrol dan dikondisikan oleh para manajer adalah faktor lingkungan internal organisasi dan faktor internal pegawai. Sementara itu, faktor – faktor lingkungan eksternal organisasi di luar kontrol manajer. Tugas manajer adalah mengontrol dan mengembangkan faktor lingkungan internal organisasi dan faktor internal pegawai.

Menurut Henry Simamora (1997) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : Faktor individual, yang terdiri dari kemampuan, keahlian, latar belakang, tingkat pendidikan serta demografi. Faktor psikologis, yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi. Faktor organisasi, yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job designe*.

METEDOLOGI PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah Pendekatan Kualitatif, yaitu suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada metode ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami. Deskriptif Kualitatif adalah dengan cara mengelompokkan data yang di susun sedemikian rupa, kemudian menghubungkannya dengan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan yang di hadapi oleh organisasi atau perusahaan

4. Operasional Variabel

Variable	Sub Variabel	Indikator	Sub Indikator
Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan	Faktor Individual	a. Kemampuan dan keterampilan	1. Kesehatan Fisik dan Jiwa 2. Bakat (<i>skill</i>) 3. Pendidikan 4. Pengalaman Kerja
		b. Motivasi	1. Gaji & Upah 2. Insentif 3. Tantangan dan Prestasi 4. Lingkungan Kerja
	Faktor Dukungan Organisasi dan Manajemen	a. Sumber Daya	1. Sarana dan Prasarana 2. Teknologi
		b. Kepemimpinan	1. Adil dan Tegas 2. Pemberi Semangat

sehingga dapat di ambil suatu kesimpulan (Rakhmat, 1999).

2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Garuda Indonesia Pekanbaru yang berjumlah 50 karyawan. Dalam menentukan jumlah sampel menggunakan pendapat Arikunto (1996) yang mengatakan jika populasi kurang dari 100 sebaiknya dipilih semua yang biasa disebut dengan metode sensus atau disebut juga dengan sampling jenuh. Jadi berdasarkan jumlah populasi maka pada penelitian ini ditetapkan jumlah sampel sebanyak 50 orang.

3. Teknik Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi langsung kelapangan, wawancara, dan kuesioner. Untuk wawancara dilakukan tanya jawab langsung kepada pimpinan PT. Garuda Indonesia Pekanbaru, sedangkan kuesioner ditujukan kepada karyawan PT. Garuda Indonesia Pekanbaru.

		c. Kompensasi	1. Gaji dan Upah 2. Insentif 3. Tunjangan
		d. Lingkungan Kerja	1. Hubungan Kerja 2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja
		e. Strategi Organisasi	1. Uraian Jabatan dan Tugas 2. Pelatihan dan Pengembangan

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Profil Umum Dan Identitas Responden

- Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
- Profil Responden Berdasarkan Usia
- Profil Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan
- Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja

2. Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Terhadap Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru.

Adapun hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari dua faktor yaitu faktor individual dan faktor dukungan organisasi (manajemen) :

- Faktor Individual, yang terdiri dari indikator kemampuan dan keterampilan dengan sub indikator kesehatan fisik dan jiwa, bakat (*skill*), pendidikan dan pengalaman kerja memperoleh total skor dari tanggapan responden yaitu 737 poin, yang berada pada rentang kriteria 680–839 (Tinggi). Sedangkan indikator motivasi dengan sub variabel gaji dan upah, insentif, tantangan dan prestasi serta lingkungan kerja

memperoleh total skor dari tanggapan responden yaitu 894 poin, yang berada pada rentang kriteria 840–1000 (Sangat Tinggi), total keseluruhan dari faktor individual adalah 1631 poin yang berada pada rentang kriteria 1360-1679 (Tinggi).

- Faktor Dukungan Organisasi (manajemen), yang terdiri dari indikator sumber daya dengan sub indikator sarana dan prasarana dan teknologi memperoleh total skor 437 poin, yang berada pada rentang kriteria 420–500 (Sangat Tinggi), indikator kepemimpinan dengan sub indikator adil dan tegas serta pemberi semangat memperoleh total skor 432, yang berada pada rentang kriteria 420–500 (Sangat Tinggi), indikator kompensasi dengan sub indikator gaji dan upah, insentif serta asuransi dan jaminan sosial memperoleh skor 640, yang berada pada rentang kriteria 630-750 (Sangat Tinggi), dan indikator lingkungan kerja dengan sub indikator hubungan kerja dan keselamatan dan kesehatan kerja memperoleh total skor 449, yang berada pada rentang kriteria 420–500 (Sangat Tinggi), sedangkan indikator strategi organisasi dengan sub indikator uraian jabatan dan tugas serta pelatihan dan pengembangan memperoleh total skor 442 poin, yang berada pada rentang kriteria 420–500 (Sangat Tinggi). Total keseluruhan skor untuk faktor dukungan organisasi (manajemen)

adalah 1819 poin, yang berada pada rentang kriteria 1870–2309 (Tinggi).

Berdasarkan hasil rekapitulasi diatas dapat diambil hasil akhir dari faktor individual yang memperoleh total skor 1631 poin dan faktor dukungan organisasi memperoleh total skor 1819 poin dan jumlah total skor keseluruhan adalah 3450 poin yang berada pada rentang skor 3230-3989 dengan hasil Tinggi.

Dari sekian banyak faktor yang telah mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru, ternyata dapat kita lihat bahwa faktor yang paling banyak mendapatkan jumlah skor tanggapan pada angket yang telah disebarkan peneliti adalah faktor motivasi atau dorongan akan kebutuhan upah dan gaji serta insentif dari faktor individual dan dari faktor dukungan organisasi faktor yang paling mempengaruhi adalah faktor hubungan kerja dan kebijakan upah dan gaji. Sedangkan faktor yang kurang mempengaruhi yaitu faktor pendidikan dan pengalaman kerja yang berasal dari faktor individual.

PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis jabarkan sehubungan dengan faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru, maka dapat diambil kesimpulan :

- a. Bahwa yang menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya ada dua, faktor pertama adalah faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan serta motivasi. Akan tetapi dapat dilihat juga faktor kemampuan dan keterampilan dengan sub indikator pendidikan dan pengalaman kerja dianggap kurang mempengaruhi. Yang kedua adalah faktor organisasi (manajemen) yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan,

kompensasi, lingkungan kerja serta strategi organisasi.

- b. Dari keseluruhan faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia Pekanbaru, adapun faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan dari faktor individual adalah faktor motivasi/dorongan akan kebutuhan gaji dan upah dan faktor motivasi insentif, sedangkan dari faktor dukungan organisasi faktor yang dominan mempengaruhi adalah faktor hubungan kerja dan faktor kebijakan upah dan gaji.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis dapat memberikan saran-saran sehubungan dengan tinjauan terhadap faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru :

1. Meskipun banyak dari faktor individual dan faktor dukungan organisasi yang telah terbukti mempengaruhi kinerja karyawannya, tetapi hal ini harus terus diperhatikan lagi terus menerus oleh pihak garuda, karena persaingan di dunia industri penerbangan akan semakin ketat dan akan mempengaruhi kinerja karyawan juga.
2. Meskipun telah mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawannya, pihak garuda juga perlu mengetahui faktor lain yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE – YOGYAKARTA.

- Mangkunegara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Rakhmat, Jalaludin. 1999. *Metodelogi Penelitian Komunikasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Samsudin, Sadili. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, H. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.