

## **Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado)**

Oleh  
**Claudio Usman**<sup>1</sup>  
**Daud. M. Liando**<sup>2</sup>  
**Wehelmina Rumawas**<sup>3</sup>

### ***Abstract***

*The work environment is divided into two, namely the internal environment and the external environment of the organization, where both can affect employee performance. Internal Environmental organizations often faced with a problem the mission, policies, organizational culture, information systems and individual differences of employees while the external environment, namely the labor force, legal regulation / legislation, society, technology, and economics. The purpose of this study is to analyze and explain the internal and external environment influence the organization of the performance of the staff of the Airport Authority Region VIII Manado. The method used is quantitative. The sampling technique used is the technique census. Samples taken amounted to 64 respondents. The analytical method used is multiple linear regression analysis. The hypothesis was tested by using statistical test F and test t statistic.*

*From this study it can be concluded that there is a positive and significant effect either partially or simultaneously on the organization's internal and external environment on the performance of the staff of the Airport Authority Region VIII Manado. Suggestions in this research is necessary to improve the quality of existing services, and considering the work environment working conditions there, both from within and from outside so that the performance of employees may increase even more.*

***Keywords: Internal environment, External environment, Performance***

### **PENDAHULUAN**

Pada umumnya, organisasi baik yang berskala besar, menengah, maupun kecil, semuanya akan berinteraksi dengan lingkungan dimana organisasi itu berada. Lingkungan itu sendiri mengalami perubahan-perubahan sehingga organisasi yang bisa bertahan hidup adalah organisasi yang bisa menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan sumber daya manusia dewasa ini menuntut untuk memainkan suatu

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>2</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi.

<sup>3</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi.

peran yang senantiasa lebih penting dalam organisasi. Lingkungan organisasi itu terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal dapat memberikan kekuatan dan kelemahan sangat tergantung kepada sumber daya manusia organisasi dalam memandang, menyikapi dan menindaklanjuti setiap fenomena, setiap informasi dan setiap peristiwa.

Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado merupakan organisasi pemerintah yang bergerak dibidang penerbangan pesawat udara, dimana yang merupakan tugas pokoknya adalah melaksanakan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan kegiatan penerbangan di Bandar Udara. Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 41 Tahun 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Otoritas Bandar Udara. Kantor Otoritas Bandar Udara merupakan unit pelaksana teknis di lingkungan Kementerian Perhubungan yang berada dibawah tanggung jawab Menteri Perhubungan melalui Direktur Jenderal Perhubungan Udara. Kantor Otoritas Bandar Udara menjamin keselamatan, keamanan, dan pelayanan penerbangan. Dengan wilayah kerja yaitu mencakup Sulawesi Utara, Gorontalo, Maluku, dan Maluku Utara yang berjumlah 36 Bandar Udara, baik Bandar Udara besar maupun Bandar Udara perintis. Oleh karena itu, Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado wajib memiliki pegawai-pegawai yang berkualitas.

Kemampuan kerja atau kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif. Pekerjaan hampir selalu memiliki lebih dari satu kriteria atau dimensi untuk dinilai dan ini berarti bahwa si pegawai mungkin berkinerja lebih baik dalam satu kriteria dibandingkan kriteria lainnya. Beberapa kriteria mungkin memiliki nilai lebih penting daripada kriteria lainnya. Pembobotan adalah suatu cara untuk menunjukkan hal ini.

Namun pada kenyataannya, berdasarkan hasil observasi awal, peneliti menemukan bahwa terdapat beberapa masalah yang saat ini dihadapi Kantor

Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado, baik itu yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi yang turut mempengaruhi kinerja dari pegawai (Wirawan 2012;7). Ini juga didukung dengan pernyataan dari Anita Tambingon selaku bendahara kantor yang mengatakan bahwa selama ini masih ada penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan skill dan latar belakang pendidikan mereka, contohnya saja, ada pegawai yang memiliki basic ilmu ekonomi akuntansi malah ditempatkan diposisi sebagai sekretaris. Ini tidak mengherankan karena kasus seperti ini terjadi hampir disemua instansi pemerintahan. Lebih lanjut dia mengatakan dalam proses perekrutan pegawai baru hanya didasarkan pada sistem kekerabatan atau kekeluargaan, tanpa memperdulikan kompetensi yang dimiliki oleh orang tersebut dan tanpa memikirkan kebutuhan dari kantor tersebut. Istilahnya yang penting ada orang yang mengisi kekosongan dari posisi yang ada di kantor tersebut. Ditambah lagi, kerjasama tim yang masih kurang dan tidak terjalin dengan baik diantara para pegawai, membuat masalah menjadi semakin kompleks.

Belum lagi jumlah pegawai dibagian inspeksi bandar udara yang masih kurang. Dari jumlah pegawai dibagian inspeksi yang ada hanya 9 orang dan mereka harus melakukan inspeksi dan pengawasan disemua bandar udara yang ada dalam wilayah kerja Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado yaitu sebanyak 36 Bandar Udara. Tentu beban kerja yang ada melebihi dari kapasitas dan kemampuan dari pegawai. Jadi, penambahan pegawai harus dilakukan. Dapat diasumsikan bahwa makin baik faktor-faktor internal organisasi, maka makin baik pula kinerja pegawai dan sebaliknya (Wirawan 2012;7).

Selanjutnya, jika melihat dari faktor eksternalnya, Anita menambahkan bahwa kurangnya masukan maupun berupa kritikan atau tanggapan dari masyarakat sebagai penerima pelayanan ataupun dari instansi yang terkait seperti angkasa pura dan lain-lain, turut membuat kinerja pegawai yang ada hanya bekerja semaunya saja, tidak adanya motivasi untuk semakin memperbaiki kinerja dan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik lagi. Faktor lain yaitu terbatasnya anggaran yang diberikan Kementerian Perhubungan, terutama dalam mengikutsertakan pegawai dalam diklat-diklat yang ada dan terutama dalam hal dana untuk perekrutan pegawai baru. Wirawan (2012;7) mengatakan bahwa

keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi dilingkungan eksternal organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Konsep Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Produktivitas akan tinggi dan otomatis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Menurut Sedarmayati (2009:21) definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal organisasi. Lingkungan internal organisasi didefinisikan sebagai keadaan yang bersumber dari dalam organisasi sendiri yang dapat menghambat usaha peningkatan fungsi sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Faktor tersebut antara lain misi, kebijakan, budaya organisasi, serikat pekerja, sistem informasi, perbedaan individu pegawai, dan sistem nilai manajer publik dan pegawai. Lingkungan eksternal organisasi didefinisikan sebagai keadaan yang bersumber dari luar organisasi yang dapat menghambat usaha peningkatan fungsi sumber daya manusia yang mendukung tercapainya tujuan organisasi (Rachmawati 2008;18). Faktor tersebut adalah angkatan kerja, peraturan/hukum perundang-undangan, masyarakat, serta teknologi, politik dan ekonomi.

### **B. Konsep Kinerja**

Kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu

organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005;67) bahwa kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2005;67) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Nawawi (2004;81) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material.

Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya. Menurut Bernardin dalam Robbins (2013;260) kinerja konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian pegawainya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Sedangkan pengukuran kinerja (performance measurement) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada konsumen dan sampai seberapa jauh konsumen terpuaskan), hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan (Robertson, 2002). Whittaker (dalam BPKP, 2000) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

### **C. Hubungan Lingkungan Internal dan Eksternal Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor pegawai. 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. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal, faktor internal pegawai ini menentukan kinerja pegawai (Wirawan 2012;7).

Jadi, dapat diasumsikan bahwa makin tinggi faktor-faktor internal tersebut, makin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, makin rendah faktor-faktor tersebut, makin rendah pula kinerjanya. Misalnya, jika pegawai mempunyai bakat dan sifat yang diperlukan oleh pekerjaan yang ia kerjakan, kemungkinan besar ia dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan kinerja baik. Sebaliknya, jika ia tidak mempunyai bakat dan sifat pribadi yang diperlukan oleh pekerjaannya, kemungkinan besar kinerjanya akan buruk. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi oleh organisasi. Menurut penelitian pada sebuah perusahaan, penggunaan teknologi robot akan meningkatkan produktivitas pegawai 14 sampai 30 kali lipat. 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 pegawai (Wirawan 2012;8).

Faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan

eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai. 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 (Wirawan 2012;9). Budaya masyarakat juga merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja pegawai. Misalnya, budaya alon-alon asal kelakon dan mangan ora mangan asal kumpul memengaruhi 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. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata jumlah jam kerja manusia Indonesia dengan bangsa lain. Jumlah jam kerja buruh pabrik Jepang per tahun adalah 2.124 jam kerja, sedangkan jam kerja pegawai banknya adalah 3.000 jam per tahun. Jumlah jam kerja orang Indonesia diperkirakan tidak lebih dari 1.600 jam per tahun. Selain disebabkan oleh budaya kerja Indonesia juga mempunyai banyak hari libur setiap tahunnya selain libur hari minggu. Hari libur diberlakukan juga, misalnya pada Hari Raya Idul Fitri dan Tahun Baru yang lamanya lebih dari lima belas hari kerja.

Faktor-faktor internal karyawan bersinergi dengan faktor-faktor lingkungan internal organisasi dan faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi. Sinergi ini memengaruhi perilaku kerja pegawai yang kemudian mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai kemudian menentukan kinerja organisasi. Dari 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.

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan fenomena dan perumusan masalah serta kerangka pemikiran teoritis, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Bahwa variabel lingkungan internal organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.
2. Bahwa variabel lingkungan eksternal organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.
3. Bahwa variabel lingkungan internal dan eksternal organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan internal dan eksternal organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado. Sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanasi atau penelitian pengujian hipotesis.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado. Sampel yang ditentukan oleh peneliti adalah semua pegawai sebanyak 64 responden dengan menggunakan teknik sensus. Teknik sensus yaitu dimana semua populasi diambil menjadi obyek penelitian.

Instrumen penelitian/alat yang digunakan untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner/daftar pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket isian dan untuk akuratnya data yang diperoleh, maka dibantu dengan teknik interview guide atau wawancara langsung dengan responden. setiap pertanyaan diukur dengan menggunakan skala pengukuran/skala likert dan jumlah itemnya mencukupi untuk mengukur variabel yang diteliti. Jadi jawaban responden sangat setuju diberi nilai 5, setuju 4, kurang setuju 3, tidak setuju 2, dan sangat tidak setuju 1. Untuk memperoleh data sekunder sebagai pendukung dalam penelitian ini, maka digunakan teknik penelitian dokumentasi yaitu melakukan penelaan terhadap data yang telah ada di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.

Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005;118). Dalam penelitian ini digunakan pendekatan validitas konstruk (construct validity), yaitu validitas yang mengacu pada konsistensi dari semua komponen kerangka konsep. Untuk menguji tingkat validitas instrumen penelitiannya, digunakan rumus teknik korelasi product moment pearson. Bagian dari uji validitas yang dipakai dalam penelitian ini adalah melalui analisis butir-butir untuk menguji setiap butir, maka skor total valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan antara angka korelasi product moment pearson ( $r$  hitung) pada level signifikansi 0,05 nilai kritisnya, sehingga apabila angka korelasi berada diatas nilai kritis atau angka probabilitasnya berada dibawah atau sama dengan ( $P < 0,05$ ;  $P = 0,05$ ), berarti instrumen penelitian itu valid.

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel.Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Uji reliabilitas adalah dengan menguji skor antar item dengan tingkat signifikan 0,05 sehingga apabila angka korelasi yang diperoleh lebih besar dari nilai kritis, berarti item tersebut dikatakan reliabel dan untuk menguji reliabilitas instrumen digunakan uji Alpha Cronbach.

Penelitian ini bersifat kuantitatif, maka data yang diperoleh dari responden lewat kuesioner dirangking sesuai dengan skala likert dan kemudian ditabulasikan dengan menggunakan analisis statistik melalui program komputer yaitu program IBM SPSS versi 21. Data yang terkumpul akan dianalisis dengan teknik statistik regresi linier berganda yaitu untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel-variabel, baik secara sendiri-sendiri maupun parsial, sebagaimana yang tercermin pada rumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian, dilengkapi pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t dan secara serentak dengan uji F. Regresi linier berganda adalah metode analisis yang tepat ketika penelitian melibatkan satu variabel terikat yang diperkirakan berhubungan dengan satu atau lebih variabel bebas. Tujuannya ialah untuk memperkirakan perubahan respon pada variabel terikat terhadap beberapa variabel bebas.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Lingkungan Internal (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, ditemukan bahwa variabel lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hubungan lingkungan internal terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang positif dan signifikan (0,294 dan 0,011). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima atau terbukti. Ini terlihat dari hasil uji t untuk kinerja pegawai memberikan hasil signifikansi sebesar 0,011. Hal ini mengindikasikan ada pengaruh yang signifikan dari lingkungan internal terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa nilai lingkungan internal adalah sebesar 0,294 atau sebesar 29,4%, dimana setiap kenaikan sebesar 1+ dari lingkungan internal akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,294 atau 29,4%. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado diterima atau terbukti. Berdasarkan jawaban yang didapat dari penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa para responden berpendapat cukup setuju terhadap seluruh pernyataan atau indikator yang diberikan kepada mereka. Pilihan yang positif terhadap lingkungan internal ini dipilih oleh mayoritas responden, yaitu: laki-laki (38,63%), berusia antara 26 s/d 35 tahun (37,55%), berpendidikan S1 (57,81%), dan berpenghasilan kurang dari Rp.2.500.000 (53,12%). Dalam penelitian ini, hasil analisis regresi/korelasi dari lingkungan internal tidak terlalu tinggi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

### **B. Lingkungan Eksternal (X2) terhadap Kinerja (Y)**

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, ditemukan bahwa variabel lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hubungan lingkungan eksternal terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang positif dan signifikan (0,120 dan 0,412). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel lingkungan

eksternal berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima atau terbukti. Ini terlihat dari hasil uji t untuk kinerja pegawai memberikan hasil signifikansi sebesar 0,412. Hal ini mengindikasikan ada pengaruh yang signifikan dari lingkungan eksternal terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa nilai lingkungan internal adalah sebesar 0,120 atau sebesar 12%, dimana setiap kenaikan sebesar 1+ dari lingkungan eksternal akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,120 atau 12%. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel lingkungan eksternal berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado diterima atau terbukti. Berdasarkan jawaban yang didapat dari penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa para responden berpendapat cukup setuju terhadap seluruh pernyataan atau indikator yang diberikan kepada mereka. Pilihan yang positif terhadap lingkungan eksternal ini dipilih oleh mayoritas responden, yaitu: laki-laki (38,63%), berusia antara 26 s/d 35 tahun (37,55%), berpendidikan S1 (57,81%), dan berpenghasilan kurang dari Rp.2.500.000 (53,12%). Didalam penelitian ini, hasil analisis regresi/korelasi dari lingkungan eksternal cukup rendah pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

### **C. Lingkungan Internal (X1) dan Eksternal (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan hasil uji F, ditemukan bahwa variabel lingkungan internal dan lingkungan eksternal secara bersama-sama memiliki pengaruh yang berbeda terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado. Pengaruh variabel-variabel independen tersebut terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang positif dan signifikan ( $F = 6,928$  dan  $\text{Sig } F = 0,011$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara bersama-sama variabel lingkungan internal dan lingkungan eksternal berpengaruh secara berbeda terhadap kinerja pegawai diterima atau terbukti. Pengaruh dari variabel lingkungan internal dan lingkungan eksternal terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 10,1% hal ini dapat dilihat dari nilai R square 0,101 atau 10,1%. Hal ini berarti bahwa variabel lingkungan internal dan lingkungan eksternal berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 10,1%, sedangkan sisanya yaitu

89,9% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lainnya yang tidak diteliti. Nilai R square pada pengaruh dari variabel lingkungan internal dan lingkungan eksternal terhadap kinerja pegawai tergolong rendah, hal ini berarti bahwa pengaruh lingkungan internal dan lingkungan eksternal tersebut terhadap kinerja pegawai masih perlu dicari variabel-variabel independen lainnya yang dianggap ataupun dari penelitian sebelumnya memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

## **PENUTUP**

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya dan mengacu pada hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal dan eksternal organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Variabel lingkungan internal yang terdiri dari indikator: misi, kebijakan, budaya organisasi, sistem informasi dan perbedaan individu pegawai, terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,294 atau 29,4%.
2. Variabel lingkungan eksternal yang terdiri dari indikator: angkatan kerja, peraturan hukum/perundang-undangan, masyarakat, teknologi, dan ekonomi, terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,120 atau 12,0%.
3. Hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan uji F menunjukkan hasil yang positif dan signifikan ( $F = 6,928$  dan  $\text{Sig } F = 0,011$ ), dimana variabel lingkungan internal dan lingkungan eksternal berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 10,1%, hal ini dapat dilihat dari nilai *R square* 0,101 atau 10,1%.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis menyampaikan saran kepada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, yaitu:

1. Kepala Kantor harus lebih selektif dalam memilih dan merekrut pegawai baru sesuai dengan kebutuhan kantor, harus orang yang berkompeten, berkualitas, dan memiliki integritas yang tinggi.

2. Setiap pegawai perlu membangun kerjasama tim dengan lebih baik bagi, membangun komunikasi yang lebih intensif serta membangun rasa saling percaya diantara pegawai.
3. Perlu dibenahi kualitas pelayanan yang ada, misalnya dari menempatkan SDM yang handal, yang mampu berkomunikasi dengan baik dan lebih ramah dalam melakukan pelayanan.
4. Sebaiknya Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado lebih aktif dalam meminta respon atau tanggapan maupun masukan dari masyarakat sebagai penerima pelayanan dengan cara menyiapkan sebuah kotak saran untuk menampungnya.
5. Pegawai harus mampu menggunakan dan menguasai semua perangkat teknologi yang telah tersedia agar pekerjaan menjadi lebih efektif dan lebih cepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad. M. 2003. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Bachri, A. A. 2007. *Implementasi Pendekatan Manajemen Sumberdaya Manusia dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Bank Umum Swasta di Sulawesi Selatan*. Disertasi tidak diterbitkan, Makassar: PPS Unhas.
- Davis, K. dan Newstrom, J. W. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jilid I. Terjemahan oleh Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Garry. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenhallindo.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Gibson, J. L. 2009. *“Organization”*. New York: Mc-Graw Hill.
- Handoko, T. H. 2012. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFPE.
- Kusriyanto, B. 1999. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Cetakan ke-4. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- LAN & BPKP. 2000. *Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Cetakan Pertama. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.

- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP-AMP YKPM.
- Mangkunegara, A. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. cetakan pertama. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy et. al. (1996). *Human Resource Management, Prentice Hall, Inc*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Mondy, R.W & Noe III, R.M. 2008. *Human Resource Management*. Massachusetts: Allyn & Bacon.
- Nawawi, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Bandung: Penerbit LepKhair.
- Pasolong, H. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Rachmawati, I. K. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan: dari teori ke praktik*. Jakarta: Radja Grafindo Persada.
- Rivai, V.& Basri. 2005. *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, R. S. 2013. *Organization Behavioral*. USA: Pearson.
- Robertson, G. 2002. “*Revie Kinerja*”.Lokakarya Revie Kinerja.BPKP dan Executive Education.
- Torang, S. 2014. *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Schuler, R.S & Walker J.W. 2006. *Human Resource Strategy: Focusing on Issues and Actions Organizational Dynamics*. New York: West Publishing Company.
- Sedarmayanti. 2009. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Bandung: Mandar Maju.

Sianipar, J.P.G. 2000.*Perencanaan Peningkatan Kinerja*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Simanjuntak. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Syamsuddin, 2006.*Analisis Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Perilaku Kepemimpinan, Kinerja Bawahan dan Pertumbuhan Usaha: Studi Kasus*