

Pembagian Kerja, Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerjasama terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Allien Hikmawati, Hery Sawiji, Anton Subarno
Prodi Ekonomi BKK Administrasi Perkantoran, FKIP Universitas Sebelas Maret
lienza@yahoo.com

Abstract: The objectives of this research are to investigate: (1) the direct effect of the work division on the employees' work effectiveness; (2) the direct effect of the work motivation on the employees' work effectiveness; (3) the direct effect of the cooperation ability on the employees' work effectiveness; (4) the indirect effect of the work division on the employees' work effectiveness through the cooperation ability; and (5) the indirect effect of the work motivation on the employees' work effectiveness through the cooperation ability at the Limited Liability Company of *PT. Pos Indonesia (Persero) Surakarta* in 2012. his research used the quantitative research method. The population of the research was all of the employees of the Limited Liability Company of *PT. Pos Indonesia (Persero) Surakarta* in 2012. The samples of the research were 53 employees or 25% of the total number of employees of the company, and they were taken by using the proportional random sampling technique. The data of the research were gathered through questionnaire supported by documentation method. The data of the research were analyzed by using the path analysis with the computer program of SPSS 17. The results of the research are as follows: (1) there is a significant and positive direct effect of the work division on the employees' work effectiveness as indicated by the value of $\rho_{YX_1} = \beta = 0.356$ with the probability (sig) = 0.003; (2) there is a positive and significant direct effect of the work motivation on the employees' work effectiveness as shown by the value of $\rho_{YX_2} = \beta = 0.342$ with the probability (sig) = 0.003; (3) there is a positive and significant direct effect of the cooperation ability on the employees' work effectiveness as pointed out by the value of $\rho_{YX_3} = \beta = 0.240$ with the probability (sig) = 0.046; (4) there is a positive and significant indirect effect of the work division on the employees' work effectiveness through the cooperation ability as suggested by the value of $\rho_{X_3X_1} \cdot \rho_{YX_3} = (0.308) \cdot (0.240) = 0.074$; and (5) there is a positive and significant indirect effect of the work motivation on the employees' work effectiveness through the cooperation ability as specified by the value of $\rho_{X_3X_2} \cdot \rho_{YX_3} = (0.277) \cdot (0.240) = 0.066$.

Keywords: Work division, work motivation, cooperation ability, and work effectiveness.

1. Pendahuluan

Pembagian kerja merupakan proses menguraikan pekerjaan menjadi bagian-bagian kecil yang berguna bagi tujuan organisasi dan dilaksanakan oleh individu atau kelompok. Sri Slameto (2000:23) menyebutkan bahwa "Pembagian kerja adalah suatu perincian serta pengelompokan aktivitas-aktivitas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu". Penempatan pegawai seharusnya sesuai dengan kemampuannya sehingga tercapai motto *the right man in the right place*. Pegawai yang bekerja sesuai dengan kemampuan akan mempermudah organisasi dalam

mencapai efektivitas kerja. Hani Handoko (2003:7) "efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan". Dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada setiap karyawan, dibutuhkan suatu dorongan atau motivasi dalam bekerja. Robbins (2002:55) "Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu". Kerjasama adalah aktivitas dua orang atau lebih untuk melakukan kegiatan bersama yang diarahkan kepada suatu tujuan tertentu. Setiap orang selalu membutuhkan

kehadiran dan peran orang lain, karena tanpa adanya kerjasama dalam pekerjaan akan mengakibatkan kebingungan pada karyawan dan tidak memberikan efektivitas pekerjaan.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah : apakah ada pengaruh langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai; apakah ada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai; apakah ada pengaruh langsung kemampuan kerjasama terhadap efektivitas kerja pegawai; apakah ada pengaruh tidak langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui kemampuan kerjasama; apakah ada pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui kemampuan kerjasama pada PT. Pos Indonesia (Persero) Surakarta Tahun 2012?

2. Kajian Literatur

1) Pembagian Kerja

Pembagian kerja sangat penting dalam suatu organisasi, karena dalam bidang ini semua pegawai memiliki peran masing-masing. Dengan adanya pembagian kerja, maka segala aktivitas yang ada di dalam organisasi tersebut dibagi-bagi secara merata kepada setiap anggota organisasi sesuai dengan kemampuan. Menurut Henry Ford yang dikutip oleh Robbins bahwa "pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih efisien jika masing-masing karyawan memiliki spesialisasi" (2002:218). Di dalam pembagian pekerjaan daripada seluruh tugas dikerjakan oleh seorang individu, pekerjaan tersebut dipecah menjadi beberapa langkah, dan masing-masing langkah diselesaikan oleh individu yang berbeda.

Menurut Hasibuan yang dimaksud dengan pembagian kerja adalah "Pengelompokan tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan atau kegiatan-kegiatan yang sama ke dalam suatu unit kerja (departemen) hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut" (2005:30).

2) Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan, " Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja

seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan" (2005:95). Orang-orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar dari pada yang tidak. Tanpa adanya motivasi kerja yang tinggi akan menyebabkan semangat kerja dapat menurun.

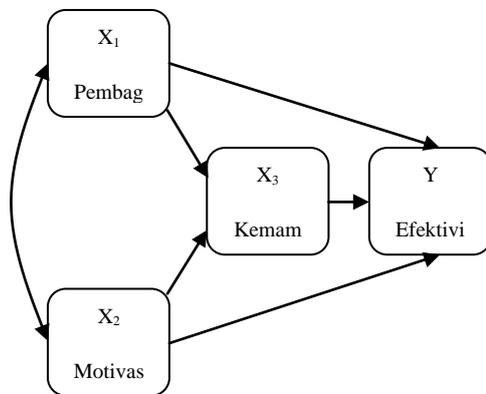
3) Kemampuan Kerjasama

Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri tanpa bantuan orang lain. Begitupun dengan para pegawai dalam suatu organisasi. Mereka tidak akan dapat bekerja sendiri dengan banyaknya jenis pekerjaan yang mereka tangani. Dengan adanya kerjasama, akan memudahkan para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain kelompok-kelompok yang ada di dalam sesuatu organisasi, terdapat pula tim kerja. Menurut Suwanto "Tim kerja adalah kelompok yang upaya-upaya individunya menghasilkan suatu kinerja yang lebih besar dari pada jumlah dari masukan-masukan individual" (2010:177). Dalam suatu kerjasama tim, rasa saling percaya diantara para anggota sangatlah penting. maka anggota dalam tim tersebut dapat bekerja dengan baik tanpa meragukan kemampuan masing-masing anggota.

4) Efektivitas Kerja

Organisasi melibatkan beberapa orang dan mereka saling berinteraksi secara intensif. Di suatu perusahaan, agar pelaksanaan kerja dapat mencapai prestasi, yang terlibat tidak hanya sekedar sekumpulan orang saja, melainkan melibatkan perlengkapan, termasuk mesin-mesin, metode kerja, waktu, material, yang umumnya disebut dengan sumber. Setiap organisasi ingin pelaksanaan kerja dan penggunaan sumber tersebut benar-benar dapat berdaya guna.

Handoko mengemukakan bahwa "efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan" (2003:7). Efektivitas kerja pegawai dapat pula dilihat dari prestasi yang dicapai. Efektivitas kerja sangat



Gambar 3.1 Hubungan Struktur X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Surakarta dengan populasi berjumlah 215 pegawai, sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 25%, sehingga yang akan diambil adalah 53 pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan metode angket, didukung dengan metode dokumentasi. Data-data yang diperoleh dari hasil penelitian diolah menggunakan statistika. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji prasyarat menggunakan uji normalitas, linearitas dan heteroskedastisitas. Sedangkan Uji signifikansi hipotesis dilakukan dengan analisis regresi berganda menggunakan SPSS 17, yang diperoleh hasil uji secara simultan dan individu dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{(n - k - 1)R_{square}}{k(1 - R_{square})}$$

Apabila secara simultan ketiga variabel bebas tersebut signifikan mempengaruhi variabel terikat, maka dilakukan uji individual dengan menggunakan analisis korelasi *Product Moment*, untuk mendapatkan besarnya koefisien (kontribusi) X_1 , X_2 , dan X_3 secara individual terhadap Y atau r_{YX_1} , r_{YX_2} , dan r_{YX_3} .

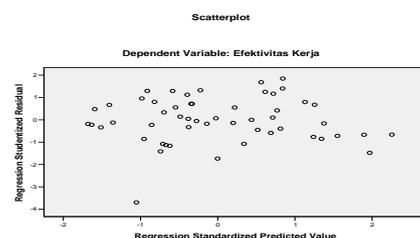
3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

a. Hasil penelitian

Uji *Kolmogorov-Smirnov* pada variabel pembagian kerja (X_1) adalah 0,748 dengan signifikansi 0,631; variabel motivasi kerja (X_2) adalah 0,913 dengan signifikansi 0,374; variabel kemampuan kerjasama (X_3) adalah 0,714 dengan signifikansi 0,688 dan variabel efektivitas kerja (Y) adalah 0,856 dengan signifikansi 0,456. Karena nilai sig > 0,05 sehingga H_0 diterima, maka data terdistribusi normal.

Hasil uji linieritas pembagian kerja (X_1) terhadap efektivitas kerja (Y) diperoleh nilai F hitung = 1,597 dengan signifikansi (p) = 0,137; motivasi kerja (X_2) terhadap efektivitas kerja (Y) diperoleh nilai signifikansi = 0,197; variabel kemampuan kerjasama (X_3) terhadap efektivitas kerja (Y) diperoleh nilai signifikansi = 0,116 pada *Deviation from Linearity*. Oleh karena nilai sig > 0,05 sehingga H_0 diterima, maka antara variabel pembagian kerja, motivasi kerja dan kemampuan kerjasama dengan efektivitas kerja terdapat hubungan yang linier.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pemeriksaan heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola diagram pencar *scatterplot*.

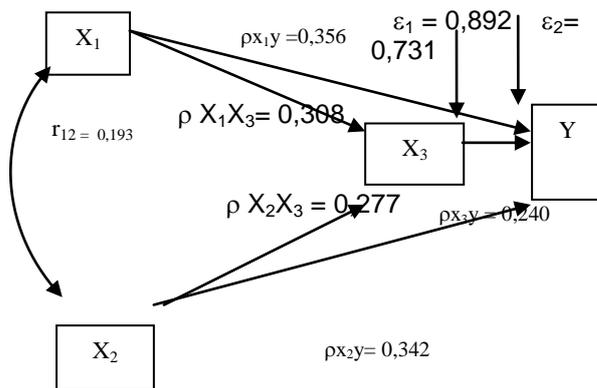


Gambar 4.1 *Scatterplot* Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.1 terlihat titik tebaran residual tidak mempunyai pola tertentu dan menyebar di bawah garis nol, maka dapat dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk menentukan diagram jalur, terlebih dahulu harus dihitung harga dan koefisien korelasi, koefisien jalur, dan koefisien residu. Untuk menentukan koefisien korelasi digunakan rumus *Product Moment*, koefisien jalur dihitung

berdasarkan transformasi variabel dengan memanfaatkan hubungannya terhadap koefisien korelasi, sedangkan koefisien residu dihitung dengan memanfaatkan hubungannya terhadap koefisien korelasi dan koefisien jalur. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, untuk selanjutnya diagram jalur yang dilengkapi dengan koefisien jalur dan koefisien residu dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.6 Diagram Jalur Variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y

b. Pembahasan

Uji hipotesis pertama dilakukan dengan analisis jalur melalui analisis regresi linier berganda dari variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen*. Dari uji statistik diperoleh nilai F sebesar 14,228 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000. Nilai sig < 0,05, maka keputusan H_0 ditolak sehingga uji analisis jalur dapat dilakukan atau dilanjutkan. Hipotesis pertama menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai. Hasil uji statistik menunjukkan ρ_{YX_1} = beta = 0,356 dengan nilai t = 3,170 dan probabilitas (sig) = 0,003. Dari hasil uji tersebut dapat diketahui besarnya kontribusi pembagian kerja (X_1) yang secara langsung mempengaruhi efektivitas kerja pegawai (Y) adalah (ρ_{YX_1}) x (ρ_{YX_1}) = (0,356). (0,356) x 100% = 12,67%. Nilai ρ_{YX_1} menunjukkan koefisien jalur bernilai positif dan nilai probabilitas < 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis nihil (H_0) ditolak yang artinya koefisien jalur signifikan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa terdapat

pengaruh langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Surakarta, pengaruh tersebut bernilai positif dan signifikan. Hasil analisis didapatkan bahwa pembagian kerja memiliki kontribusi sebesar 12,67% terhadap efektivitas kerja. Efektivitas kerja dipengaruhi oleh banyak hal yang salah satunya adalah pembagian kerja pegawai. Dari hasil tersebut berarti masih ada faktor lain yang lebih dominan terhadap efektivitas kerja. Hal ini dimungkinkan karena para pegawai kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan serta kurangnya pelatihan yang diberikan bagi para pegawai, ataupun pembagian kerja tidak sesuai dengan latar belakang yang dimiliki.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai. Hasil uji statistik menunjukkan ρ_{YX_2} = beta = 0,342 dengan nilai t = 3,072 dan probabilitas (sig) = 0,003. Dari hasil uji tersebut dapat diketahui besarnya kontribusi motivasi kerja (X_2) yang secara langsung mempengaruhi efektivitas kerja pegawai (Y) adalah (ρ_{YX_2}) x (ρ_{YX_2}) = (0,342). (0,342) x 100% = 11,69%. Nilai ρ_{YX_2} menunjukkan koefisien jalur bernilai positif dan nilai probabilitas < 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis nihil (H_0) ditolak yang artinya koefisien jalur signifikan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Surakarta, pengaruh tersebut bernilai positif dan signifikan. Pada penelitian ini diketahui besarnya kontribusi motivasi kerja secara langsung mempengaruhi efektivitas kerja sebesar 11,69% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang dapat mempengaruhinya. Setiap pegawai memiliki motivasi kerja yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut disebabkan karena perbedaan keinginan untuk dapat menyelesaikan sesuatu dengan lebih baik. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan berusaha untuk menjalankan tugas dengan baik, penuh semangat dan

tanggung jawab. Sebaliknya pegawai motivasi kerjanya rendah akan cenderung bersikap masa bodoh dan tidak berusaha mengatasi masalah yang dibebankan.

Uji hipotesis ketiga dilakukan dengan analisis jalur regresi linier berganda dari variabel *intervening* terhadap variabel endogen. Dari uji statistik diperoleh nilai F sebesar 3,982 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000. Karena nilai sig < 0,05, maka keputusan Ho ditolak sehingga uji analisis jalur dapat dilakukan atau dilanjutkan. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung kemampuan kerjasama terhadap efektivitas kerja pegawai. Hasil uji statistik menunjukkan $\rho_{YX_3} = \beta = 0,240$ dengan nilai $t = 2,048$ dan probabilitas (sig) = 0,046. Dari hasil uji tersebut dapat diketahui besarnya kontribusi kemampuan kerjasama (X_3) secara langsung mempengaruhi efektivitas kerja pegawai (Y) sebesar $(\rho_{YX_3}) \times (\rho_{YX_3}) = (0,240) \times (0,240) \times 100\% = 5,76\%$. Nilai ρ_{YX_3} menunjukkan koefisien jalur bernilai positif dan nilai $p < 0,05$ menunjukkan bahwa hipotesis nihil (H_0) ditolak yang artinya koefisien jalur signifikan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh langsung kemampuan kerjasama terhadap efektivitas kerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Surakarta. Pengaruh tersebut bernilai positif dan signifikan. Pada penelitian ini diketahui besarnya kontribusi motivasi beprestasi secara langsung mempengaruhi prestasi belajar sebesar 5,76% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Penjelasan di atas menunjukkan efektivitas kerja dipengaruhi oleh banyak factor, diantaranya adalah kemampuan kerjasama.. Pegawai yang memiliki kemampuan kerjasama yang tinggi cenderung memiliki rasa solidaritas yang tinggi, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan dengan cepat. Segala kesulitan dapat dipecahkan secara bersama-sama. Namun pegawai yang individualis akan sulit bekerja di dalam tim dan kurang mampu bekerjasama dengan rekan kerja.

Uji hipotesis keempat dilakukan dengan analisis jalur melalui analisis jalur regresi berganda antara variabel *eksogen*, variabel *intervening*, dan variabel *endogen*. Dari uji statistik sub struktur 1 antara variabel pembagian kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen, sedangkan kemampuan kerjasama sebagai variabel dependen, nilai F untuk sebesar 6,448 dengan probabilitas (sig) = 0,003. Karena nilai sig < 0,05, maka Ho ditolak sehingga uji analisis jalur dapat dilaksanakan atau dilanjutkan. Hipotesis keempat menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui kemampuan kerjasama. Hasil uji statistik menunjukkan $\rho_{X_3X_1} = \beta = 0,308$ dengan nilai $t = 2,398$ dan probabilitas (sig) = 0,020. Sedangkan ρ_{YX_3} bernilai 0,240 dengan nilai $t = 2,048$ dan probabilitas (sig) = 0,046. Maka pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y melalui X_3 sebesar $\rho_{X_3X_1} \cdot \rho_{YX_3} = (0,308) \cdot (0,240) = 0,074$. Karena signifikansi < 0,05, maka Ho ditolak sehingga koefisien jalur signifikan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui kemampuan kerjasama, pengaruh tersebut bernilai positif dan signifikan. Pada penelitian ini diketahui besarnya pengaruh tidak langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui kemampuan kerjasama sebesar 7,4%. Pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan akan mempengaruhi efektivitas kerja. Beban kerja yang diberikan kepada para pegawai harus merata, sehingga tidak ada pegawai yang terlalu banyak beban kerjanya ataupun sedikit beban kerjanya. Pegawai yang bekerja secara bersama-sama akan lebih mudah memecahkan persoalan yang sulit sehingga efektivitas kerja dapat tercapai dengan baik. Uji hipotesis kelima dilakukan dengan analisis jalur regresi berganda antara variabel *eksogen* dan variabel *endogen* melalui variabel *intervening*. Dari uji statistik sub struktur 1 antara variabel

pembagian kerja dan motivasi kerja sebagai variabel *eksogen*, sedangkan kemampuan kerjasama sebagai variabel *endogen*, nilai F untuk sebesar 6,448 dengan probabilitas (sig) = 0,003. Karena nilai sig < 0,05, maka Ho ditolak sehingga uji analisis jalur dapat dilaksanakan atau dilanjutkan. Hipotesis kelima menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui kemampuan kerjasama. Uji statistik yang digunakan untuk membuktikan variabel *independen* dengan variabel *dependen* melalui variabel *intervening*. Hasil uji regresi linear berganda (selengkapnya pada Lampiran), diperoleh $\rho_{X_3X_2} = \beta = 0,277$ dengan $t = 2,159$ dan probabilitas (sig) = 0,036 dan $\rho_{YX_3} = \beta = 0,240$ dengan nilai $t = 2,048$ dan probabilitas (sig) = 0,046. Dari hasil tersebut diperoleh besarnya koefisien diterminan (kontribusi) X_1 dan X_2 secara simultan terhadap X_3 sebesar ($R_{square} = R^2_{X_1X_2X_3}$) = 0,205 dengan besar residu untuk $\rho_{X_3 \epsilon_1} = \sqrt{1 - 0,205} = 0,795$. Dan untuk besarnya koefisien diterminan (kontribusi) X_1 dan X_3 secara simultan terhadap Y sebesar ($R_{square} = R^2_{YX_3X_1}$) = 0,466 dengan besar residu untuk $\rho_{Y \epsilon_1} = \sqrt{1 - 0,466} = 0,534$. Dari hasil analisis diketahui besarnya pengaruh tidak langsung motivasi kerja (X_2) terhadap efektivitas kerja (Y) melalui kemampuan kerjasama (X_3) sebesar $\rho_{X_3X_2} \cdot \rho_{YX_3} = (0,277) \cdot (0,240) = 0,066$. Hasil uji di atas menunjukkan bahwa koefisien jalur positif dilihat dari nilai ρ dan Ho ditolak artinya signifikan dilihat dari nilai probabilitas. Sehingga, dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui kemampuan kerjasama. Besarnya koefisien jalur tidak langsung tersebut adalah 0,066. Pada penelitian ini diketahui besarnya pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai melalui kemampuan kerjasama adalah sebesar 6,6%. Dengan adanya motivasi kerja tinggi yang dimiliki pegawai maka tidak akan ada pekerjaan yang terbengkalai karena pegawai bermalasan

dalam bekerja dan lebih memilih untuk bersantai disela-sela pekerjaannya. Selain itu, pegawai yang menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama akan lebih efektif dan efisien karena pekerjaan lebih mudah dan lebih cepat diselesaikan. Komunikasi yang baik di dalam tim akan semakin meningkatkan efektivitas kerja yang dihasilkan. Pegawai yang dapat menjaga komunikasi dengan baik akan menjadikan tim kerja lebih solid dalam bekerja.

4. Penutup

a. Simpulan

Simpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah: terdapat pengaruh langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai; terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai; terdapat pengaruh langsung kemampuan kerjasama terhadap efektivitas kerja pegawai; terdapat pengaruh tidak langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pegawai; dan terdapat pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Surakarta Tahun 2012 melalui kemampuan kerjasama.

b. Saran

Saran yang dapat disampaikan bagi pegawai dan instansi adalah :

- 1) Sebaiknya para pegawai memiliki integritas (kejujuran dan kepercayaan) yang tinggi dalam bekerjasama dengan cara tidak membocorkan persoalan kelompok kepada orang lain.
- 2) Sebaiknya instansi menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan, sehingga pegawai dapat memahami dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa menemui kesulitan.
- 3) Hendaknya instansi lebih memperhatikan para pegawai agar pegawai dapat memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi, Misalnya dengan pemberian pujian ataupun insentif bagi pegawai yang memiliki prestasi tinggi.

- 4) Sarana dapat membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, oleh karena itu hendaknya instansi memperhatikan ketersediaan sarana yang ada termasuk mengganti sarana yang tidak dapat berfungsi dengan baik.

5. DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Sutrisno, Edi. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media.

P.Sondang, Siagian. (2005). *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta :Bumi Aksara

Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur penelitian Suatu pendekatan praktek*. Jakarta : Rineka cipta

Riduwan. (2008). *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta

P. Robbins, Stephen. (2002). *Prinsip-prinsip perilaku organisasi*. Jakarta: Erlangga

Slameto, Sri. (2000). *Ilmu Organisasi*. Surakarta: UNS Press

Suwarto, FX. (2010). *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta :Universitas Atmajaya Yogyakarta.

Handoko, T. Hani. (2003). *Manajemen*. Yogyakarta : BPFY Yogyakarta

Robbins, P.S. & Judge, A.T. (2008) *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.

Irja, Desti. (2008) Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Efektivitas Kerja Pengawas Sekolah di Kota Pekanbaru. Jakarta. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*

