

**PENGARUH POLA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PERWIRA
PEMELIHARA ALUTSISTA TNI ANGKATAN UDARA
Studi kausal di Satuan Pemeliharaan TNI Angkatan Udara Jakarta 2010¹**

Dr. Subandijo, M.Sc.

*THE EFFECT OF JOB DESIGN AND WORK MOTIVATION ON THE
PERFORMANCE OF AIRFORCE MAINTENANCE OFFICERS*

ABSTRACT

The objective of this research is to study the effect of the job design and work motivation on the performance of the maintenance officers of the Airforce. This research was conducted at the maintenance unit of the Airforce in Jakarta. The method used to analyze this research is the causal study. The sample of this research were 100 personnel of the maintenance officers of the aeronautical unit and maintenance unit that were selected randomly. From this research results were found that: (1) there is a direct effect of job design on performance; (2) there is a direct effect of work motivation on performance of the officers. According to these findings, it could be concluded that the performance of the officers were effected by job design and work motivation. And the job design the most dominant effect to improve the job performance of the officers. In other words, we can say that the higher knowledge in the job design will improve the capability in the individual performance of the officers.

Finally it's concluded that the job design and work motivation should be considered in improving job performance of the officers.

Key Word: Job design, work motivation and performance of the officer

PENDAHULUAN

Tentara Nasional Indonesia Angkatan Udara (TNI AU) merupakan salah satu kekuatan pertahanan bangsa yang mempunyai tanggung jawab dan kewajiban untuk menjaga kedaulatan negara di udara. Untuk melaksanakan kegiatan ini TNI AU diorganisasikan dalam berbagai bentuk organisasi atau satuan yang secara umum dapat dikelompokkan menjadi tiga macam bidang kegiatan yaitu yang bertanggungjawab dalam bidang operasi, bidang administrasi dan bidang logistik.

Dalam pembinaan logistik dilaksanakan kegiatan pemeliharaan dan kesiapan alat utama sistem senjata (Alutsista) maupun non alat utama sistem senjata (Non Alutsista). Tantangan tugas yang harus dihadapi pada masa yang akan datang adalah kemampuan personel dalam menanggulangi keterbatasan sumber daya, penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi yang diaplikasi dalam pengoperasian Alutsista yang dipelihara dan peningkatan Kinerja Perwira. Dalam pembahasan lebih lanjut akan diteliti kemungkinan pengaruh Pola Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perwira.

¹ Penelitian di Satuan Pemeliharaan TNI AU

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah, maka permasalahan yang dikupas dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Pola Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Perwira?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Perwira?

KAJIAN TEORETIK

1. Kinerja

Kinerja suatu personel merupakan suatu tolok ukur dalam menilai keberhasilan para pemimpin dalam mengelola suatu organisasi. Beberapa pakar berpendapat antara lain:

Menurut Ivancevich (2008: 170), kinerja (*performance*) adalah hasil yang dirasakan dari perilaku (*desired result of behavior*). Kinerja (*job performance*) dapat diartikan juga sebagai fungsi dari kapasitas yang harus dilaksanakan, kesempatan yang harus dilaksanakan dan keinginan untuk melaksanakan. Stephen Robbins dan Mary Coulter (2009: 419) menyatakan bahwa pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolok ukur Kinerja individu, ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja personel secara individu, yakni: (a) tugas individu; (b) perilaku individu; (c) ciri individu. Kinerja secara organisasi adalah akumulasi dari tujuan akhir dari seluruh proses kerja organisasi dan kegiatan (*organizational performance is the accumulated end result of all organizational processes and activities*). Menurut Hersey and Blanchard Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau

pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Menurut Donnelly, Gibson and Ivancevich (2006: 372) menyatakan bahwa kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Di sini terlihat bahwa untuk mendapatkan kinerja yang baik dibutuhkan motivasi kerja yang cukup tinggi, pola kerja. Menurut Gibson dan Konopaske (2006: 372) kinerja adalah keluaran dari pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan dari organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria lain dari keefektifan (*job performance is the outcome of the jobs that related to the purposes of the organization such as quality, efficiency and other criteria of effectiveness*). Dari uraian tersebut diatas dapat disintesis bahwa Kinerja Perwira adalah unjuk kerja yang dilaksanakan oleh individu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Motivasi Kerja

Artinya dari Motivasi Kerja secara nyata kelihatannya sangat sulit untuk didapat, namun bila kita mengambil arti dengan melaksanakan penggabungan dari dua kata dasarnya yaitu Motivasi atau Motivation dan Kerja atau Work yang diutarakan oleh para pakar manajemen seperti Maslow, Herzberg, Levin, Vrom, Porter and Lawler, Festinger dan Adam, Heider, de Charmes dan Ben, Kelly Rotter yang mengembangkan teori mulai tahun 1900 sampai saat ini dapat disarikan tentang motivasi kerja. Sebelum membahas lebih lanjut tentang motivasi kerja lebih dahulu dibahas tentang arti kata motivasi

yang yang diutarakan oleh para pakar antara lain:

Menurut Fred Luthans (2008: 158) dinyatakan bahwa motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kekurangan secara psikologi atau kebutuhan yang menggerakkan perilaku atau gerakan yang ditujukan pada sasaran atau rangsangan (*motivation is a process that starts with a physiological deficiency or need that activates a behavior or a drive that is aimed at goal or incentive*). Menurut Knicki dan Kreitner (2008: 147) motivasi adalah proses psikologis yang menimbulkan dan mengarahkan kepada tujuan yang diarahkan oleh perilaku (*psychological processes that arouse and direct goal-directed behavior*). Menurut Berelson dan Steiner Motivasi Kerja adalah suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Paul Hersey dan Blanchard motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Menurut Edwin Flippo (1984: 392) motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan dan mendorong pegawai dan organisasi sedemikian rupa, sehingga tercapai keinginan para pegawai untuk bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Stephen P. Robbins (2003: 424) motivasi adalah keinginan untuk menggunakan tenaga tingkat tinggi dari usahanya untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan dengan kemampuan memuaskan beberapa tujuan individu (*the willingness to exert high level of effort toward organizational goals, conditioned by the effort of ability to satisfy same individual need*). Menurut Mary Coulter (2009: 357) juga diutarakan bahwa motivasi adalah proses pengaruh perorangan sebagai dampak yang dikerjakan,

diarahkan dan dipertahankan untuk mencapai tujuan (*the process by which a person's effects are energized toward attaining goal*). Dari uraian tersebut di atas dapat disintesis bahwa Motivasi Kerja adalah suatu rangkaian dorongan psikologis dari dalam individu untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal.

3. Pola Kerja atau Job Design

Pola Kerja (*Job Design*) pada dasarnya dibuat untuk menyesuaikan kebutuhan atau tuntutan dari suatu organisasi yang disesuaikan dengan kondisi lingkungan dan iklim kerja serta dukungan sarana-prasarana maupun pembiayaan organisasi. Beberapa pakar manajemen telah mendefinisikan Pola Kerja atau *Job Design* sebagai berikut.

Menurut Fred Luthans (2008: 344) Pola Kerja atau *job design* adalah metoda yang digunakan oleh manajemen untuk mengembangkan kandungan kerja, termasuk penugasan yang relevan serta dari mana tugas diformulasikan dan direvisi (*Job design may be defined as the methods that management uses to develop the content of the job, including all relevant tasks, as well as the process by which jobs are constructed and revised*). Menurut Knicki (2008: 150) Pola Kerja adalah perubahan kandungan atau proses dari pelaksanaan kerja yang khusus untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja (*job design is changing the content or proses of a specific job to increase job satisfaction and performance*). Menurut James A.F. Stoner dan R.Edward Freeman (1989: 315) Pola Kerja adalah devisi dari organisasi kerja antara pekerja (*the division of an organization's work among its employes*). Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2008: 138) Pola Kerja adalah proses di mana manajer menentukan tugas

kerja masing-masing orang dan tanggung jawabnya (*the proces by which manager decide individual job tasks and authority*). Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2003: 434) *job design* atau Pola Kerja adalah suatu jalan dari tugas yang digabungkan untuk menyelesaikan pekerjaan (*the way tasks are combined to form complete jobs*). Menurut Lauri J. Mullins (2005: 713) Pola Kerja (*job design*) adalah berkaitan dengan hubungan antara pekerja dan sifat, kandungan pekerjaan serta fungsi tugasnya (*concerned with the relationship between workers and the nature and content of the jobs and their task functions*).

Dari uraian tersebut di atas dapat disintesis bahwa Pola Kerja adalah kerangka kerja yang dituangkan dalam kebijakan pimpinan untuk meningkatkan unjuk kerja.

KERANGKA BERPIKIR

Kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh dari Pola Kerja (X1), Pengetahuan Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja para Perwira (X4). Pengaruh antara Variabel-variabel tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Pola Kerja terhadap Kinerja para Perwira

Pola Kerja merupakan penilaian terhadap metode yang digunakan oleh manajer untuk untuk mengembangkan kandungan kerja, termasuk penugasan yang relevan, darimana tugas diformulasikan merupakan sarana yang diperlukan memprediksi kemampuan kerja personel. Dengan Pola Kerja ini diharapkan Perwira dapat dijadwalkan untuk mendapatkan kesempatan belajar kerja dan melatih diri dalam meningkatkan kadar keilmuan kerja serta keterampilannya.

Sedangkan Kinerja adalah hasil yang ditunjukkan oleh perwira dalam melaksanakan tugas dan kemampuannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendapat ini, diperkuat dengan pernyataan yang diutarakan oleh Kreitner dan Kinicki, bahwa untuk meningkatkan kinerja dapat difasilitasi oleh penguasaan Pola Kerja dan menurut Ivancevich juga dinyatakan bahwa penyebab besar efektivitas kinerja adalah Pola Kerja (*a major cause of effective job performance is job design*). Dengan demikian dimungkinkan Pola Kerja akan berpengaruh terhadap Kinerja Perwira.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja para Perwira

Motivasi Kerja adalah suatu rangkaian kekuatan yang penuh semangat baik, yang berasal dari dalam maupun dari luar individu untuk memulai pekerjaan yang berhubungan dengan perilaku kerja, penentuan bentuk, arah, intensitas dan durasinya. Dengan Motivasi Kerja ini para perwira selalu bercita-cita untuk maju dan mempertahankan mutu pelaksanaan yang baik serta menciptakan kerjasama dan kreasi yang cukup kondusif bagi para anggota. Sedang sasaran pencapaian kinerja organisasi atau personel adalah untuk mencapai atau mendapatkan kemampuan personel dalam melaksanakan pekerjaan yang meliputi dukungan operasional dengan penyiapan kemampuan alutsista dan penanganan permasalahan dukungan logistik dan kemampuan dan kesiapan personel. Pernyataan ini memperkuat pendapat Gibson bahwa motivasi akan bersatu dengan kemampuan kerja untuk berinteraksi dalam menentukan kinerja. Dari uraian di atas antara Motivasi Kerja dan Kinerja Perwira

terdapat hubungan yang berarti dan saling memengaruhi, dengan demikian dimungkinkan Motivasi Kerja akan berpengaruh terhadap Kinerja Perwira dalam melaksanakan tugasnya.

HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan kajian teoretis dan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas dirumuskan hipotesis sebagai berikut: (1) Pola Kerja secara langsung positif mempengaruhi Kinerja Perwira; (2) Motivasi Kerja secara langsung positif mempengaruhi Kinerja Perwira.

METODOLOGI PENELITIAN

1. Tujuan Penelitian.

Secara umum penelitian ini ditujukan untuk menganalisis ada atau tidaknya pengaruh Pola Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perwira

2. Tempat dan Waktu Penelitian.

Penelitian ini akan dilaksanakan di Satuan Pemeliharaan TNI AU pada tahun 2010.

3. Populasi dan Sampel.

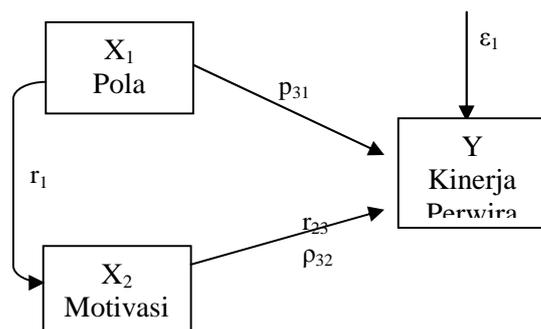
Populasi sebanyak 135 perwira menengah dengan sampel 100 orang.

4. Teknik Pengumpulan Data.

Teknik Pengumpulan Data dilakukan dengan kuesioner

5. Metode Penelitian.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan kausal. Sedangkan untuk menganalisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Konstelasi permasalahan adalah sebagai berikut



6. Instrumen Penelitian.

Berdasarkan teori-teori yang telah dibahas sebelumnya, disusunlah konstruk penelitian berupa definisi konseptual dan definisi operasional.

7. Hasil Ujicoba Instumen Penelitian.

Berdasarkan perhitungan semua variabel sebagian besar valid dan reliabel.

8. Teknis Analisis Data.

Teknis analisis data yang digunakan adalah secara deskriptif dan inferensial.

9. Hipotesis Statistik.

Berdasarkan kerangka berpikir dan hipotesis penelitian yang telah dirumuskan terdahulu, maka hipotesis statistik untuk penelitian ini ada 2 pengujian, yaitu:

- Pengujian pengaruh X_1 terhadap X_3 . $H_0: \rho_{31} \leq 0$, $H_1: \rho_{31} > 0$
- Pengujian pengaruh X_2 terhadap X_3 . $H_0: \rho_{32} \leq 0$, $H_1: \rho_{32} > 0$

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan diutarakan hasil penelitian yang terdiri dari: pengujian persyaratan analisis, analisis data, pengujian hipotesis dan hasil pengujian hipotesis, pembahasan hasil penelitian dan keterbatasan penelitian.

1. Pengujian Persyaratan Analisis. Sebelum melaksanakan analisis data dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) pada awalnya dilakukan beberapa uji statistik yang meliputi: (1) Uji Normalitas, (2) Uji Signifikansi dan Linearitas koefisien regresi.

a. Uji Normalitas Galat Taksiran. Persyaratan pertama yang harus dipenuhi dalam analisis jalur (*path analysis*) galat sampel harus berasal dari populasi yang

berdistribusi normal, dengan hasil sebagai berikut:

1) Galat Taksiran Y atas X_1 dengan $n=100$ $L_{tabel} \alpha = 0.05$ (0,0886) $L_{hitung} = 0,0820$

2) Galat Taksiran Y atas X_2 dengan $n= 100$ $L_{tabel} \alpha = 0.05$ (0,0886) $L_{hitung} = 0,0859$

Sesuai dengan hasil uji Lilliefors diperoleh nilai $L_{hitung} < L_{tabel}$ pada taraf nyata $\alpha = 0.05$. Dengan demikian dapat diutarakan bahwa distribusi galat berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

b. Uji Signifikansi dan Linearitas Model Regresi. Persyaratan kedua Uji signifikansi dan Linearitas Model Regresi, dengan hasil sebagai berikut:

1) Model Hubungan antar variabel X_1 terhadap Y dengan $F_{tabel} 0,05$ 0,0(4,00), (7,08) $F_{hitung} = 115,59$.

2) Model Hubungan antar variabel X_1 terhadap Y dengan $F_{tabel} 0,05$ 0,0(4,00), (7,08) $F_{hitung} = 65,90$.

Sesuai dengan hasil diatas ditunjukkan bahwa semua nilai F_{hitung} dan $t_{hitung} > F_{tabel}$ dan t_{tabel} . Berarti bahwa semua model regresi dari Variabel penelitian mempunyai nilai koefisien yang signifikan.

2) Korelasi $X_1 - Y$, koef (a) 13,645, koef (b) 0,960, $F_{tabel} = 1,69$, F_{hitung} (Tuna cocok) = 1,33, $t_{tabel} 0.05$ (1, 6607, $t_{tabel} 0.01 = 2,3658$, $t_{hitung} = 7,990$.

3) Korelasi $X_2 - Y$, koef (a) 13,645, koef (b) 0,955, $F_{tabel} = 1,69$, F_{hitung} (Tuna cocok) = 1,33, $t_{tabel} 0.05$ (1, 6607, $t_{tabel} 0.01 = 2,3658$, $t_{hitung} = 7,990$

Sesuai Hasil diatas kelihatan bahwa F_{hitung} (tuna cocok) $< F_{tabel}$ pada taraf nyata $\alpha = 0.05$. adalah linear. Berarti semua hubungan kausal antar variabel adalah linear. Sesudah dilaksanakan uji persyaratan analisis selanjutnya dilaksanakan uji kausal dengan analisis jalur.

c. Matriks Korelasi Sederhana antar Variabel

1) $X_1 - X_2 = 0,925$, 2) $X_1 - Y = 0,960$, 3) $X_2 - Y = 0,955$

d. Koefisien Jalur

1) $Y - X_1$ (ρ_{Y1}) = 0,433, 2) $Y - X_1$ (ρ_{Y1}) = 0,380

d. Pengujian Hipotesis. Setelah dilakukan analisis model struktural hubungan kausal, hasil perhitungan yang diperoleh digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

1) Pola Kerja (X_1) berpengaruh positif langsung terhadap Kinerja Perwira (Y). Untuk membuktikan bahwa Pola Kerja (X_1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Perwira (Y), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$H_0: \rho_{Y1} \leq 0$ dan $H_1: \rho_{Y1} > 0$

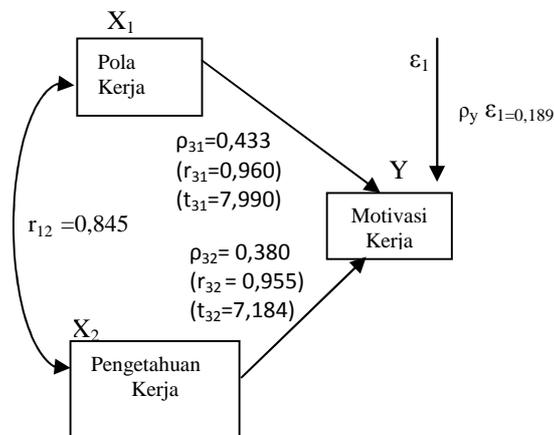
Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (ρ_{Y1}) = 0,443 dengan $t_{hitung} = 7,990$ dan pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} (0,05) = 1,6607$ dan $t_{tabel} (0,01) = 2,3658$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka koefisien jalur sangat signifikan. Dari temuan ini dapat dikatakan bahwa Pola Kerja berpengaruh positif langsung terhadap Kinerja Perwira.

2) Motivasi Kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap Kinerja Perwira (Y). Untuk membuktikan bahwa Motivasi Kerja (X_3) berpengaruh positif adap Kinerja Perwira (Y), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$H_0: \rho_{Y3} \leq 0$ dan $H_1: \rho_{Y3} > 0$

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien jalur (ρ_{Y2}) = 0,380 dengan $t_{hitung} = 7,184$ dan pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ diperoleh $t_{tabel} (0,05) = 1,6607$ dan $t_{tabel} (0,01) = 2,3658$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka koefisien jalur sangat signifikan. Dari temuan ini dapat dikatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif langsung

terhadap Kinerja Perwira. Rangkuman hasil penelitian sebagai berikut.



Kesimpulan Pengujian hipotesis

1) Pola Kerja (X_1) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira (Y), Uji Statistik $H_0 : \rho_{Y1} \leq 0$, $H_1 : \rho_{Y1} > 0$, Keputusan H_0 dengan demikian disimpulkan pengaruh positif sangat signifikan.

2) Motivasi (X_2) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira (Y), Uji Statistik $H_0 : \rho_{Y1} \leq 0$, $H_1 : \rho_{Y1} > 0$, Keputusan H_0 dengan demikian disimpulkan pengaruh positif sangat signifikan.

E. Temuan dari Hasil Penelitian.

Berdasarkan analisis data dan perhitungan statistik yang diutarakan bagian-bagian sebelumnya, maka pada hasil penelitian ini akan disimpulkan beberapa pernyataan sebagai berikut:

Pola Kerja (X_1) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira (Y), dengan nilai koefisien jalur 0,433.

a. Motivasi kerja (X_3) berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira (Y), dengan nilai koefisien jalur 0,380.

F. Keterbatasan Penelitian.

Peneliti berusaha agar penelitian ini dapat menghasilkan manfaat untuk kepentingan pendidikan maupun pelaksanaan kerja, namun dalam pelaksanaannya terdapat berbagai keterbatasan dalam pemahaman konsep, metodologi dan kemampuan teknis diantaranya: (1) Secara konseptual penelitian Kinerja Perwira ini hanya mengungkapkan Kinerja Perwira yang terbatas, dimana dalam penelitian ini hanya menggunakan dua variabel eksogenus yaitu; Pola Kerja dan Motivasi Kerja dan satu variabel endogenus yaitu Kinerja Perwira; (2) Kedua. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menerapkan nilai statistik sehingga untuk mengungkap variabel-variabel Pola Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Perwira bersifat kualitatif.

Sehingga untuk penggalan informasi sangat terbatas pada pendekatan kuantitatif.

G. Pembahasan Hasil Penelitian.

Setelah berbagai uji statistik selanjutnya dilaksanakan pembahasan tentang hasil penelitian sebagai berikut:

1. Pola Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja perwira.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima kebenarannya, dengan demikian Pola kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira. Kinerja. Besarnya kontribusi secara langsung variabel Pola Kerja terhadap variabel Kinerja Perwira cukup signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,433. Selanjutnya dapat dikatakan bahwa perwira yang memahami Pola Kerja yang cukup tinggi cenderung akan memiliki Kinerja

yang tinggi dan perwira yang penguasaan Pola Kerjanya rendah cenderung Kinerjanya akan rendah. Sehingga dapat dikatakan Pola Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira.

2. Motivasi Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Perwira.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima kebenarannya, dengan demikian Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira. Sehingga bila seorang perwira yang memiliki Motivasi Kerja tinggi maka akan memiliki Kinerja yang tinggi pula, sebaliknya perwira yang memiliki Motivasi Kerja yang rendah maka kinerjanya akan rendah. Besarnya kontribusi variabel Motivasi Kerja secara langsung terhadap Kinerja Perwira sesuai dengan koefisien jalur sebesar 0,380. Oleh karena itu, untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja harus diusahakan untuk meningkatkan Motivasi Kerja. Hasil penelitian ini memperkuat pendapat Gibson bahwa motivasi akan bersatu dengan kemampuan kerja untuk berinteraksi dalam menentukan kinerja. Jika semakin tinggi tingkat kegigihan, keuletan dan ketahanan kerja, maka semakin tinggi pula motivasinya. Sehingga dengan motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja, atau dengan kata lain bahwa Motivasi Kerja akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan Kinerja Perwira.

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

1. **Kesimpulan.** Sesuai dengan hasil analisis data penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

a. Pola Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira. Berarti apabila penguasaan Pola Kerja tinggi akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Perwira. Motivasi Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira. Berarti apabila kualitas Motivasi Kerja meningkat akan mengakibatkan peningkatan kualitas Kinerja Perwira.

2. **Implikasi.** Berdasarkan kesimpulan di atas, penelitian ini memberikan implikasi sebagai berikut:

a. Peningkatan kualitas Pola Kerja berimplikasi terhadap Kinerja Perwira. Berdasarkan kesimpulan di atas, terlihat bahwa Pola Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira.

b. Peningkatan kualitas Motivasi Kerja berimplikasi terhadap Kinerja Perwira dari kesimpulan di atas terlihat bahwa Motivasi Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Perwira.

3. **Saran.** Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, disarankan sebagai berikut:

a. Agar setiap perwira yang bertanggung jawab dalam perencanaan dan pengelolaan kegiatan pemeliharaan Alutsista TNI Angkatan Udara, berusaha meningkatkan kinerjanya melalui peningkatan Pola Kerja dan Motivasi Kerja baik secara formal maupun informal.

c. Adanya daya dorong dari pimpinan agar perwira untuk meningkatkan Kinerja Perwiranya.

d. Agar pada saat mempromosikan perwira untuk menduduki jabatan agar mempertimbangkan faktor-faktor penguasaan Pola Kerja dan kualitas Motivasi Kerja.

e. Diharapkan para peneliti bidang sumber daya manusia dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk mengkaji secara komprehensif dalam meningkatkan Kinerja Perwira.

DAFTAR PUSTAKA

- Dunhan, Randall B. and Jon L. Pierce. *Management*. New York: Scott, Foresman and Company, 1989.
- Flippo, Edwin. *Personel Management*. Singapore: McGraw-Hill International Edition, 1984.
- Ivancevich, Konopaske and Matteson. *Organization Behavior and Management*. Boston: McGraw-Hill, 2008.
- Luthans, Fred. *Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill International Edition, 2008
- Mullins, Laurie J. *Management and Organization Behavior*. London: Prentice Hall, 2004.
- Rivai, Vithzal dan Achmad Fawzi Mohd Basri. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo, 2005
- Robbins, Stephen, dan Timothy A. Judge. *Organization Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2009.
- Robbins, Stephen P. and Marry Couter. *Managemen.*, New Jersey : Prentice Hall Inc.,1999.