

Dalam Malayu, Hasibuan (2000: 162-163), Mc. Clelland mengemukakan teorinya yaitu Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory atau Teori Motivasi Prestasi Mc. Clelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi-seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena dorongan oleh : (1) kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, (2) harapan keberhasilannya, dan (3) nilai insentif yang terlekat pada tujuan. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah :

1. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement = n Ach*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, n Ach akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya dengan mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

2. Kebutuhan akan afliasi (*need for Affiliation = n. Af*) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, n. Af ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal : kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*), kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

Seseorang karena kebutuhan n Af akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

3. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for Power = n Pow*). Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. N Pow akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer dalam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat,

Jadi teori Mc. Clelland menyatakan bahwa ada tiga type dasar kebutuhan motivasi yaitu kebutuhan untuk prestasi (*need for Achievement*), kebutuhan akan afliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Kepala sekolah maupun kepala bagian tata usaha dalam memotivasi para pegawai tata usaha hendaknya dapat menyediakan peralatan, menciptakan lingkungan kerja yang baik, memberikan kesempatan pegawai untuk mengembangkan karir, sehingga memungkinkan pegawai untuk meningkatkan semangat kerjanya untuk mencapai n Ach, n Af, dan n Pow yang diinginkan, yang merupakan daya penggerak untuk memotivasi pegawai tatusaha dalam mengarahkan sernua potensi yang dimilikinya.

Pegawai tatusaha sebagai manusia pekerja juga memerlukan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sebagaimana dikembangkan oleh Maslow, Herzberg dan Mc. Clelland, sebagai sumber motivasi dalam rangka meningkatkan semangat kerjanya. Namun yang paling penting bagi seorang pegawai adalah motivasi yang dimulai dari dalam dirinya sendiri (*motivasi instrinsik*), sesuai dengan pendapat G.R Terry dalam Winardi (1971:167) bahwa "Motivasi yang paling berhasil adalah pengarahan diri sendiri oleh pekerja yang bersangkutan. Keinginan atau dorongan tersebut harus datang dari individu itu sendiri dan bukanlah dari orang lain dalam bentuk kekuatan dari luar.

Berdasarkan kajian teori yang berkaitan dengan motivasi, peneliti mendefinisikan motivasi adalah dorongan yang muncul dalam diri seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai. Dorongan ini muncul dikarenakan adanya kebutuhan, dan peneliti sependapat dengan kebutuhan dan tingkatan kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham H. Maslow, Frederich Herzberg, dan David Mc. Clelland dengan memperhatikan sumber motivasi yang berasal dari faktor internal ataupun faktor eksternal.

2.4. Prestasi Kerja

2.4.1. Pengertian Prestasi Kerja

Kata Prestasi merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa, Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Dalam bahasa Indonesia istilah prestasi kerja sering diganti dengan kata kinerja.

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Simamora (2000:423) menyatakan bahwa prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang diliasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya. Pengertian di atas menyoroti kinerja berdasarkan hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan.

Menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam Sedarmayanti (2001:50) mengemukakan, *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. Sedang August W. Smith dalam kutipan Sedarmayanti menyatakan bahwa *performance* atau kinerja adalah *Output drive from pricesses, human or otherwise*", jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Bernardin dan Rusel dalam Achmad. S. Rucky (2002:15) memberikan definisi tentang *performance* sebagai berikut : "*Performance is defined as the record of autcomes produced on a specified job function or activity dur ing a specified time period* " (*prestasi* adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig memberikan konsep umum tentang prestasi adalah :

Prestasi = f (kesanggupan, usaha dan kesempatan)

Persamaan ini menampilkan faktor atau variabel pokok yang menghasilkan prestasi, mereka adalah masukan (*input*) yang jika digabung, akan menentukan hasil usaha perorangan dan kelompok. Kesanggupan (*ability*) adalah fungsi dari pengetahuan dan skill manusia dan kemampuan teknologi. Ia memberikan indikasi tentang berbagai kemungkinan prestasi. Usaha (*effort*) adalah fungsi dari kebutuhan. Sasaran, harapan dan imbalan. Besar kemampuan terpendam manusia yang dapat direalisasikan itu bergantung pada tingkat motivasi individu dan/atau kelompok untuk mencurahkan usaha fisik dan mentalnya. Tetapi tak akan ada yang terjadi sebelum manajer memberikan kesempatan (*opportunity*) kepada kesanggupan dan usaha individu untuk dipakai dengan cara-cara yang bermakna. Prestasi organisasi adalah hasil dari sukses individu dan kelompok dalam mencapai sasaran yang relevan.

Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau kelompok, bagaimana kualitas kerja, ketelitian dan kerapian kerja, penugasan dan bidang kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan, inisiatif dan kreativitas, disiplin, dan semangat kerja (kejujuran, loyalitas, rasa kesatuan dan tanggung jawab serta hubungan antar pribadi).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan sejumlah output dari outcomes yang dihasilkan suatu kelompok atau organisasi tertentu baik yang berbentuk materi (kuantitatif) maupun yang berbentuk nonmateri (kualitatif). Pada organisasi atau unit kerja di mana input dapat teridentifikasi secara individu dalam bentuk kuantitas misalnya pabrik jamu, indikator kinerja pekerjaannya dapat diukur dengan mudah, yaitu banyaknya output yang dicapai dalam kurun waktu tertentu. Namun untuk unit kerja kelompok atau tim, kinerja tersebut agak sulit, dalam hubungan ini Simamora mengemukakan bahwa kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut : 1) keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi, 2) Dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah), 3) Ketepatan dalam menjalankan tugas

Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi: (1) kualitas kerja; (2) kuantitas kerja; (3) pengetahuan tentang pekerjaan; (4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan; (5) keputusan yang diambil; (6) perencanaan kerja; (7) daerah organisasi kerja.

2.4.2. Penilaian Prestasi Kerja

Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Sehubungan dengan itu maka upaya untuk mengadakan penilaian kinerja merupakan hal yang sangat penting.

Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Hasibuan (1999:126) menyatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). T.R. Mitchell dalam Sedarmayanti (2002:120),

menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu : 1) *Quality of Work*, 2) *Promptness*, 3) *Initiative*, 4) *capability*, dan 5) *communication* yang dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang. Disamping itu pengukuran kinerja juga ditetapkan : $performance = Ability \times motivation$.

Jadi dari pernyataan tersebut, telah jelas bahwa untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang, maka perlu pengkajian khusus tentang kemampuan dan motivasi. Faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa.

Handoko (1992:76) mengemukakan, penilaian kinerja atau prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat mempengaruhi keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Adapun kegunaan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mendorong orang ataupun karyawan agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang di bawah standar;
2. Sebagai bahan penilaian bagi manajemen apakah karyawan tersebut telah bekerja dengan baik; dan
3. Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan peningkatan organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai kerja karyawan. Apabila penilaian prestasi kerja dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja sekaligus dapat meningkatkan loyalitas para anggota organisasi yang ada di dalamnya, dan apabila ini terjadi akan menguntungkan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu penilaian kinerja perlu dilakukan secara formal dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi secara obyektif.

Simamora (1992:107) mengemukakan, penilaian kinerja merupakan alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya semuanya layak untuk dinilai.

Achmad S. Ruky (2000:203), memberikan gambaran tentang factor-faktor penilaian prestasi kerja yang berorientasi pada individu yaitu : 1) pengabdian, 2) kejujuran, 3) kesetiaan, 4) prakarsa, 5) kemauan bekerja, 6) kerjasama, 7) prestasi kerja, 8) pengembangan, 9) tanggung jawab, dan 10) disiplin kerja. Unsur-unsur yang dinilai oleh manajer terhadap para karyawannya, merujuk Hasibuan (1996:95), yang meliputi: 1). Kesetiam, Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di

luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.2). Prestasi kerja, Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya, 3). Kejujuran, Penilaian menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya, 4). Kedisiplinan, Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya, 5) Kreativitas. Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna, 6). Kerjasama. Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik, 7). Kepemimpinan. Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif, 8). Kepribadian. Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar, 9). Prakarsa. Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dibadapinya, 10) Kecakapan. Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen, 11) Tanggung jawab. Penilai menilai kesedian karyawan dalam memper tanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Unsur prestasi karyawan yang dinilai oleh setiap organisasi atau perusahaan tidaklah selalu sama, tetapi pada dasarnya unsur-unsur yang dinilai itu mencakup seperti hal-hal di atas. Unsur tersebut di atas biasa bagi pegawai yang menjadi pegawai negeri sipil digunakan untuk penilaian kepegawaian pegawai oleh atasan yang dituangkan dalam DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan). Dimana setiap tahun pegawai tatusaha dinilai oleh atasan (Kepala Sekolah) sebagai penilaian rutin kepegawaian. Penilaian ini hanya berhubungan dengan kepegawaian sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Sementara itu Bernardin dan Rusel. (1993:340), mengemukakan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja karyawan, yaitu: (1) *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan pekerjaan mendekati kesernpurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan, (2) *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, (3) *Timeliness*, merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu, yang dikehendaki, dengan memperhatikan jumlah output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain. (4) *Cost effectiveness*, besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian pada setiap unit penggunaan sumberdaya, (5) *Need for supervision*, kemampuan karyawan untuk

dapat melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan, (6) *Interpersonal impact*, kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik dan kemampuan bekerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

2.4.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan prestasi kerja antara satu karyawan dengan karyawan, lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor (Asad, 1991:49), yaitu : faktor individu dan situasi kerja.

Menurut Gibson, et al (dalam Srimulyo, 1999:39), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu: 1) Variabel individual, terdiri dari: a. Kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik b. Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian, c. demografis: umur, asal usul, jenis kelamin. (2) Variabel organisasional, terdiri dari: a. sumberdaya, b. kepemimpinan, c. imbalan, d. Struktur, e. desain pekerjaan. (3) Variabel psikologis, terdiri dari : a. persepsi, b. sikap, c. kepribadian, d. belajar dan e. motivasi.

Menurut Tiffin dan Mc. Cormick (dalam Srimulyo, 1999:40) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu: (1) Variabel individual, meliputi: sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya. (2) Variabel situasional: a. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari; metod kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi), b. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Namun perlu diingat bahwa dalam organisasi terdapat faktor-faktor yang dapat menimbulkan ketidak efektifan kinerja. William B. Casterter dalam Sedarmayanti (2001:54), menyatakan bahwa beberapa organisasi untuk mengetahui tingkat kinerja (personil yang tidak efektif dan sumber utama kinerja yang tidak efektif adalah dengan memperhatikan/menilai beberapa faktor, diantaranya seperti tabel 2.1 berikut:

Tabel 2. 1. Beberapa Faktor Untuk Mengetahui Tingkat Kinerja (Pegawai yang Yang Tidak Efektif)

Faktor Organisasi	Faktor Individu	Faktor Sosial
A. SELAMA BEKERJA - Keterlambatan - Kehadiran - Peladhan - Penurunan Produktivitas - Perombakan rencana/jadwal - Peningkatan tanggung jawab	Pengaruh karier Pengaruh kemampuan	- Ketidak puasan klien - Hubungan masyarakat - Kredibilitas & abilitas sistem untuk memberikan pelayanan

kepengawasan - Kekeliruan dan ketidak Efisienan B. DI LUAR PEKERJAAN - Kehilangan Investasi - Semangat - Rekrutmen - Seleksi dan penempatan - Kekurangan biaya - Perombakan rencana/jadwal - Kompensasai sebenarnya	Pengaruh sosial Pengaruh keluarga Pengaruh psikologis	Kekurangan dalam hal Kualitas pelayanan pendidikan Hasil gagal diperoleh sesuai dengan standar
--	---	---

Sumber: Sedarmayanti, Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja, Bandung: Mandar Maju, 2003

Faktor tersebut merupakan faktor tangible maupun intangible yang berhubungan dengan kinerja yang tidak efektif. Tabel berikut adalah sumber utama kinerja yang tidak efektif:

Table 2.2. Sumber Utama Kinerja Yang Tidak Efektif

Individu	Organisasi	Lingkungan Eksternal
- Kelemahan intelektual - Kerlemahan psikologis - Kelemahan fisik - Demotivasi - Faktor personalitas - Keuangan - Preparasi jabatan - Orientasi nilai	- Sistem - Peranan kelompok - Perilaku pengawas - Iklim organisasi	- Keluarga - Kondisi ekonomi - Kondisi politik - Kondisi hokum - Nilai social - Pasaran Kerja - Perubahan teknologi - Perserikatan

Sumber: Sedarmayanti, Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja, Bandung: Mandar Maju

Terjadinya ketidak efektifan kinerja pegawai, salah satunya disebabkan oleh faktor dalam tabel tersebut. Untuk menentukan apakah seorang pegawai memiliki kinerja yang efektif atau tidak, perlu di kaji lebih dalam tentang seberapa jauh faktor tersebut mempunyai dampak terhadap kondisi tertentu. Oleh karena itu Kepala bagian tatusaha sebagai penilai kinerja pegawai agar dapat memperhatikan faktor-faktor tersebut sehingga dapat menentukan langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai.

2.5. Model Kajian Operasional Variabel

Kepemimpinan ialah kemampuan seseorang dalam menggerakkan bawahan agar mereka mau bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan. Wexley dan Yukl (1992:1890) mengemukakan, pemimpin atau manajer yang efektif tidak hanya mempengaruhi bawahannya, tetapi ia juga mampu menjamin bawahannya mencapai pelaksanaan kerjanya yang terbaik. Dengan demikian prestasi kerja pegawai tatusaha akan tercapai dengan optimal jika terdapat dukungan dari pemimpin yang optimal pula.

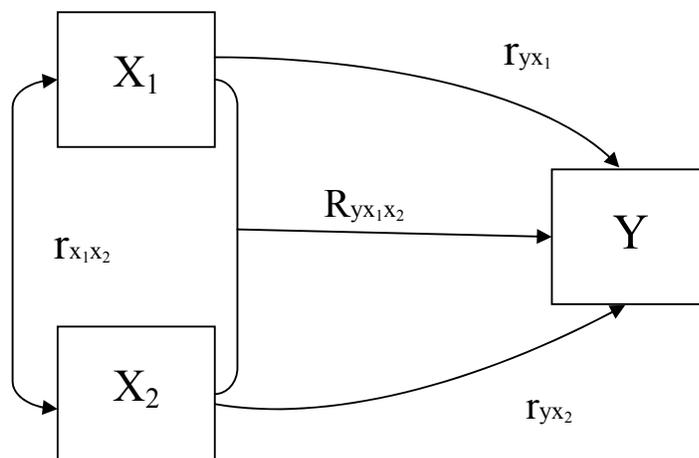
Motivasi dapat diartikan kemajuan/pendorong atau penarik seseorang untuk mau melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Motivasi merupakan suatu bentuk reaksi terhadap kebutuhan manusia yang menimbulkan eksistensi dalam diri manusia yaitu keinginan terhadap sesuatu yang belum terpenuhi dalam hidupnya sehingga terdorong untuk melakukan tindakan guna memenuhkan dan memuaskan keinginannya.

Prestasi kerja pegawai sangat erat kaitannya dengan keberhasilan tujuan organisasi dimana pegawai sebagai pelaku utamanya. Oleh Karena itu pegawai dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya agar tujuan organisasi/ pendidikan dapat tercapai. Prestasi kerja yang optimal akan tercapai jika pegawai mempunyai motivasi bekerja yang tinggi dalam bekerja. Motivasi sebagai daya dorong semangat pegawai dapat diperoleh dari dalam dirinya sendiri dan juga dapat diperoleh dari organisasi yang telah memenuhkan kebutuhan pegawai.

Selain itu berkenaan dengan hubungan antara motivasi dan kinerja (prestasi kerja), Abi Sujak (1987:199) menyatakan bahwa "Prinsip dasar dalam manajemen menyatakan bahwa prestasi kerja berada pada perpaduan antara kemampuan pekerja melaksanakan suatu pekerjaan dengan motivasi yang ada pada dirinya". Dengan demikian, prestasi sama dengan kemampuan dikalikan motivasi (prestasi = kemampuan X motivasi). Untuk itu manajer dalam meningkatkan prestasi bawahan, meningkatkan kemampuan pekerjaannya juga dituntut mengetahui motivasinya.

Adanya komitmen yang tinggi dari seorang pemimpin untuk meningkatkan kualitas bawahannya, maka akan meningkat pula motivasi kerja dan gilirannya akan meningkatkan prestasi kerja bawahannya tersebut. Melalui kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala bagian tatasaha yang diterapkan secara efektif sesuai dengan kondisi dan kebutuhan para pegawai yang dipimpinnya maka akan membuat pegawai akan termotivasi dalam bekerja sehingga akan meningkatkan prestasi kerjanya.

Untuk memudahkan memahami dari penjabaran konsep tersebut di atas penulis tunjukkan model kerangka konsepsi dalam penelitian di bawah ini, sebagai berikut :



X_1 = kepemimpinan

X_2 = motivasi kerja

Y = prestasi kerja

Gambar 2.2 : Konstelasi Hubungan Antara Variable Penelitian

2.6. Pengajuan Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah:

1. Terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai tata usaha pada SMK Negeri se kota Samarinda.
2. Terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai tata usaha pada SMK Negeri se kota Samarinda.
3. Terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap prestasi kerja pegawai tata usaha pada SMK Negeri se kota Samarinda.

Hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. H_0 : $\rho_{y1} = 0$
 H_1 : $\rho_{y1} > 0$
2. H_0 : $\rho_{y2} = 0$
 H_1 : $\rho_{y2} > 0$
3. H_0 : $\rho_{y.12} = 0$
 H_1 : $\rho_{y.12} > 0$

Keterangan :

H_0 : adalah hipotesis nol

H_1 : adalah hipotesis alternative

ρ_{y1} : adalah koefisien korelasi antara kepemimpinan terhadap prestasi kerja

ρ_{y2} : adalah koefisien korelasi antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja

ρ_{y12} : adalah koefisien korelasi ganda antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja