

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 TELAAH PUSTAKA

Berbagai penelitian mengenai motivasi dalam kaitannya dengan prestasi kerja telah banyak dilakukan sebelumnya dan agaknya telah menjadi permasalahan klasik dalam penelitian manajemen sumber daya manusia namun tentu saja, penelitian-penelitian tersebut menggunakan pendekatan teori dan alat analisis yang berbeda-beda.

Yadi Mulyadi (2000) melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh faktor-faktor motivasi terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Mitra Rekatama Mandiri Klaten “ dengan mengambil sample penelitian sebanyak 65 karyawan pada perusahaan tersebut yang kemudian keseluruhannya dijadikan sample penelitian tersebut. Penelitian tersebut membuktikan adanya keterkaitan dan hubungan antara motivasi terhadap prestasi kerja dengan meneliti faktor-faktor motivasi seperti finansial, psikologi dan social sebagai variabel independen dibandingkan dengan prestasi kerja sebagai variabel dependen. Pada penelitian tersebut, ketiga variabel dependen yang diuji terbukti mempengaruhi variabel independennya, yaitu prestasi kerja dan faktor motivasi psikologis ternyata terbukti sebagai faktor yang paling dominan mempengaruhi prestasi kerja.

Mariyatun (1997) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan pada UD.Kartono dan UD.Cahya Suwardi di Jogjakarta juga telah membuktikan adanya pengaruh antara

motivasi dengan prestasi kerja dengan meneliti variabel-variabel motivasi berdasar teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow. Variabel motivasi kerja diurai menjadi 5 variabel, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social, kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri dibandingkan dengan prestasi kerja. Dengan menggunakan metode alat analisis Korelasi Product Moment, Korelasi linier berganda dan Korelasi Parsial untuk menguji motivasi yang paling berpengaruh, hasil dari penelitian tersebut ternyata membuktikan motivasi kebutuhan akan harga diri mempunyai pengaruh paling besar terhadap peningkatan prestasi kerja bukan kebutuhan fisiologis yang dijadikan hipotesis atau dugaan sementara di awal penelitian.

Dalam penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Siti Nurkhayati (2001) dengan judul penelitian pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan perusahaan batik dan konveksi Tribuana Nusa Indah Jogjakarta, menghasilkan kesimpulan bahwa ada pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja serta ada pengaruh secara bersama-sama antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja.

Dari penelitian diatas apabila dibandingkan dengan penelitian ini maka terdapat perbedaan variabel independen yang digunakan dimana variabel independen yang akan diuji, meliputi variabel motivasi untuk berprestasi (*nAch*), berkuasa (*nPow*) dan berafiliasi (*nAff*) berdasarkan teori "Tiga Kebutuhan" oleh David McClelland. Namun banyaknya kesamaan dalam meneliti kajian motivasi menjadikan referensi tersendiri dalam rangka menunjang penelitian ini.

2.2 LANDASAN TEORI

2.2.1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan Ilmu manajemen sumber daya manusia semakin berkembang dan menempatkan posisi manusia sebagai faktor inti penggerak operasionalitas organisasi. Betapa pentingnya fungsi dan kedudukan manusia karena sesungguhnya laju gerak organisasi ditentukan oleh manusianya sebagai aktor sang-penggerak, konseptor dan pelaku dari seluruh sistem-sistem dan nilai-nilai perusahaan. Manusia merupakan sumber daya organisasional yang sangat berharga bagi kinerja organisasi secara keseluruhan. Bakat setiap individu sebagai tenaga kerja tidak boleh disia-siakan meski nantinya dalam tugas mereka terspesialisasikan, untuk itu mereka harus diberi keleluasaan untuk mengembangkan secara penuh seluruh potensi yang dimiliki.

Menurut Hani Handoko (2000) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Dari pengertian tersebut maka manajemen sumber daya manusia harus mampu mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia yang diinginkan, menentukan standar-standar suatu pekerjaan, memberikan kompensasi atau timbal balik yang adil serta mengupayakan berbagai strategi untuk mendapatkan kualitas SDM yang optimal bagi organisasi. Kesemua hal itu tentunya melibatkan tanggung jawab manajerial yang bukan sekedar melakukan *staffing* saja dalam organisasi tetapi juga memastikan bahwa potensi kinerja segenap sumber daya manusia yang dimiliki akan terwujud dengan optimal.

Menurut Schermerhorn (2000), elemen-elemen utama dalam proses Manajemen Sumber Daya Manusia dijelaskan sebagai berikut :

1. Menarik tenaga kerja yang berkualitas, mengelola perencanaan, rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia.
2. Mengembangkan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola orientasi, pelatihan dan pengembangan serta perencanaan dan pengembangan karier pegawai.
3. Mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, mengelola penahanan dan pergantian, penilaian kinerja, kompensasi dan *benefit* dan hubungan tenaga kerja dengan manajemen.

Dalam hal tersebut tentunya kita dapat melihat aspek-aspek motivasi sebagai salah satu bagian dari kajian Manajemen Sumber Daya Manusia. Motivasi merupakan bagian dari MSDM dalam rangka pembinaan, pengembangan dan pengarahannya tenaga kerja dalam suatu organisasi. Motivasi selalu dihubungkan dengan daya dorong dan perilaku yang membuat seseorang melakukan suatu kegiatan.

2.2.2. Pengertian Motivasi

Apabila berbicara mengenai motivasi maka akan selalu dihubungkan dengan setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang yang tidak terlepas dari daya dorong dan sikap yang membuat seseorang tersebut mau untuk melakukan suatu kegiatan. Dalam organisasi formal, motivasi merupakan tugas seorang manajer untuk membuat karyawan dibawahnya melakukan apa-apa yang

diinginkan dan dilakukan dari organisasi. Salah satu fungsi pemimpin adalah memberikan motivasi kerja kepada bawahan. Dengan demikian, kepedulian pemimpin terhadap pentingnya aspek motivasi pegawai menjadi sesuatu hal yang patut diperhitungkan.

Motivasi itu sendiri berasal dari kata *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Namun definisi awal tentang motivasi tersebut masih bias terlepas dorongan tersebut semata-mata karena pengaruh eksternal atautkah dari internal diri seseorang atau mungkin juga karena pengaruh dari keduanya.

Ach. Mohyi (1996) menyatakan bahwa pengertian motivasi berasal dari kata "mover" yang berarti dorongan. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada individu (kelompok) agar bertindak melakukan sesuatu.

Lain halnya dengan Gibson (1986) yang memberikan garis besar pengertian motivasi yang mengarah pada dua hal utama, yaitu ;

1. Kebutuhan (*needs*) yang berhubungan dengan kekurangan yang dialami oleh seseorang pada waktu tertentu. Kekurangan dalam hal ini bersifat fisiologis, psikologis maupun kebutuhan sosiologis yang berkaitan dengan kebutuhan untuk berinteraksi social. Dari sini kebutuhan kemudian dinaggap sebagai faktor pembangkit, penguat dan penggerak orang untuk berperilaku.
2. Keinginan (*wants*) atau dapat juga sebagai suatu tujuan, dimana diinterpretasikan oleh para ahli bahwa proses motivasi sebenarnya diarahkan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Misalnya seorang

karyawan berkeinginan memiliki penghasilan lebih maka ia dapat melakukan kerja tambahan (lembur) atau mencari penghasilan sampingan diluar pekerjaan biasanya. Faktor tujuan atau hasil yang didapat oleh seseorang atau karyawan inilah yang dipandang sebagai kekuatan penarik.

Secara umum pengertian motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain, motivasi adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melakukan sesuatu. Motivasi atau dorongan disini merupakan kecenderungan untuk mempertahankan kerja mereka dalam organisasi dan untuk bertahan hidup dalam kondisi yang lebih luas.

Sumber dari motivasi kerja merupakan salah satu faktor penentu dalam pemberian pelayanan (*output*) oleh seorang pegawai, diantaranya adalah dengan adanya perasaan bangga untuk berkembang, jenis pekerjaan yang dilakukan serta adanya perasaan bangga menjadi bagian dari organisasi dimana mereka bekerja. Disamping itu, motivasi kerja juga dipengaruhi oleh perasaan aman dalam bekerja, pemberian gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja serta perlakuan yang adil dari pimpinan

2.2.2.1. Berbagai Teori Tentang Motivasi

Ada banyak teori motivasi yang telah dikembangkan oleh para peneliti terdahulu. Menurut Schermerhorn (2000), teori-teori motivasi yang telah ada dan diakui setidaknya dapat dibagi menjadi tiga macam kategori utama, yaitu **Teori Isi** , **Teori Proses** dan **Teori penguatan (*reinforcement theory*)** dan masing-

masing memiliki implikasi-implikasi yang sedikit berbeda untuk manajemen kinerja individual dan karyawan.

Teori Isi membantu para manajer memahami ‘kebutuhan’ manusia dan bagaimana para karyawan yang memiliki kebutuhan berbeda-beda dan dapat memberikan tanggapan kepada situasi karyawan yang berlainan. Teori isi tentang motivasi menggunakan kebutuhan individu untuk menjelaskan perilaku dan sikap karyawan dalam bekerja sehingga memang kebutuhan dapat menyebabkan ketegangan-ketegangan yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku. Para manajer dalam kondisi ini harus mampu memenuhi berbagai kebutuhan para karyawan serta dapat melakukan tindakan untuk meminimalisir hal-hal yang dapat menghambat kepuasan terhadap berbagai kebutuhan yang ada. Ada 4 teori motivasi yang tergolong sebagai teori isi tentang motivasi, yaitu teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, teori ERG Clayton Alderfer, teori dua faktor Frederick Herzberg dan teori tiga kebutuhan David McClelland.

Teori Proses membantu para manajer memahami bagaimana para karyawan memberikan makna terhadap penghargaan dan kesempatan kerja yang tersedia guna meraihnya. Pendekatan teori proses dapat melihat sisi-sisi perbedaan individual di berbagai tingkat angkatan kerja. Pada dasarnya, teori proses melihat sejauh mana para karyawan membuat pilihan untuk bekerja keras atau tidak serta mendapat penghargaan yang sesuai sehingga dapat menciptakan situasi kerja yang kompetitif. Ada tiga teori yang tergolong sebagai teori proses, yaitu teori ekuitas J. Stacy Adams, teori pengharapan Victor Vroom dan teori penetapan tujuan (*goal-setting*) oleh Edwin Locke.

Sedangkan **Teori Penguatan** (*reinforcement theory*) membantu para manajer memahami bagaimana perilaku para karyawan yang terpengaruh oleh konsekuensi-konsekuensi lingkungannya. Kalau teori isi dan proses menggunakan pendekatan-pendekatan perilaku dalam memenuhi berbagai tingkat kebutuhan tetapi kalau teori penguatan, memandang perilaku sebagai wujud hasil atau konsekuensi dari lingkungannya. Teori ini memfokuskan pada faktor-faktor eksternal dan konsekuensi-konsekuensi yang dimilikinya bagi individu. Teori ini hanya didasarkan pada pemikiran B.F. Skinner yang mempopulerkan istilah penguatan positif dan hukuman (*punishment*) untuk mempengaruhi perilaku manusia di tempat kerjanya.

Obyek dalam penelitian ini menggunakan salah satu dari Teori Isi tentang motivasi. Teori isi menggunakan kebutuhan individu untuk menjelaskan perilaku dan sikap para karyawan dalam bekerja. Meskipun masing-masing teori membahas serangkaian kebutuhan yang sedikit berlainan namun semua teori tersebut pada akhirnya dapat berkaitan dan mendukung satu sama lain. Untuk itu akan dijelaskan secara sederhana keempat teori tersebut beserta keterkaitannya yang nantinya dapat digunakan sebagai pendukung pendekatan variabel-variabel dalam penelitian.

a. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow.

Teori Motivasi ini agaknya paling sering didengar dan dikenal dikalangan mahasiswa pada umumnya. Maslow menganggap bahwa suatu kebutuhan (*needs*) adalah sebagai suatu kekurangan yang bersifat fisiologis dan psikologis yang dirasakan oleh seseorang untuk segera dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan tersebut

terbagi menjadi lima kategori dan tingkatan-tingkatan yang berbeda pemenuhannya mulai dari kebutuhan tingkat dasar sampai yang lebih tinggi, yakni:

1. Kebutuhan fisiologis

Merupakan kebutuhan dasar yang dibutuhkan oleh seluruh manusia untuk menunjang kebutuhan hidup dan biologisnya seperti sandang, pangan dan papan.

2. Kebutuhan keamanan

Merupakan kebutuhan akan perlindungan dan kepastian dalam kehidupan sehari-hari dan terhindar dari kecemasan.

3. Kebutuhan sosial

Meliputi kebutuhan akan kasih sayang, rasa memiliki, dicintai dan diterima dalam kehidupan sosial kemasyarakatan.

4. Kebutuhan harga diri

Merupakan kebutuhan akan harga diri dimata orang lain, penghormatan, *prestise*, kebanggaan, pamor yang diakui orang lain.

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi meliputi kebutuhan akan peningkatan kemampuan untuk berkembang dan berprestasi yang melebihi orang lain.

Maslow berpendapat bahwa orang berusaha untuk memenuhi kelima kebutuhan diatas secara berurutan. Kebutuhan tersebut berkembang secara bertahap, mulai dari kebutuhan yang paling dasar sampai yang paling tinggi dalam

hierarki. Kebutuhan yang belum terpenuhi akan menjadi perhatian individu dan menentukan perilakunya sampai ia akhirnya dapat memenuhi kebutuhan tersebut dan kemudian akan muncul kebutuhan-kebutuhan lain yang lebih tinggi dan berkembang terus sesuai hierarki dan tingkat penerimaan tiap-tiap individu.

b. Teori ERG Clayton Alderfer.

Teori ERG pada dasarnya hanya menyederhanakan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi tiga kebutuhan, yaitu ;

1. Kebutuhan Eksistensi (*existence*)

Adalah keinginan atau kebutuhan akan kesejahteraan fisiologis dan material.

2. Kebutuhan keterkaitan (*relatedness*)

Adalah keinginan untuk memuaskan hubungan antar personal

3. Kebutuhan pertumbuhan (*growth*)

Adalah keinginan akan perkembangan dan pertumbuhan psikologis berkelanjutan.

Teori ini tidak mengasumsikan bahwa kebutuhan yang paling rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan tingkatan yang lebih tinggi menjadi terpenuhi. Menurut teori ini pula, tipe kebutuhan manapun dari ketiga kebutuhan diatas dapat mempengaruhi perilaku individu pada suatu waktu tertentu. Teori ini juga dapat disebut sebagai teori frustrasi-regresi dimana apabila suatu kebutuhan pada tingkat yang lebih rendah sudah terpuaskan, dapat terpenuhi kembali dan mempengaruhi perilaku apabila kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi tidak dapat terpuaskan.

c. Teori Dua Faktor Frederick Herzberg.

Teori ini terbagi menjadi dua bagian, yaitu adanya faktor-faktor higienis yang diidentifikasi sebagai sumber-sumber ketidakpuasan karyawan dan adanya faktor-faktor pemuas sebagai sumber kepuasan karyawan. Faktor-faktor higienis meliputi kondisi kerja, hubungan antar-personal, kebijakan organisasional, pengawasan dan gaji sebagai hal-hal dasar penyebab ketidakpuasan karyawan apabila tidak diberi kepuasan yang tepat. Apabila para karyawan sudah benar-benar dipuaskan di tempat kerja maka para manajer melanjutkan perhatian mereka dari faktor higienis ke arah faktor pemuas. Faktor-faktor pemuas yang penting mencakup hal-hal seperti perasaan berprestasi, perasaan diakui, perasaan bertanggung jawab, kesempatan untuk maju dan perasaan untuk mengembangkan diri.

d. Teori Tiga Kebutuhan David McClelland.

Teori “Tiga kebutuhan” yang dikemukakan oleh David McClelland. Dalam teori ini membagi dan memahami motivasi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan akan pekerjaannya menjadi tiga buah kelompok, yaitu :

1. Need for Achievement

ialah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja dimana prestasi (*achievement*) lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya.

2. *Need for Power*

Ialah faktor-faktor atau situasi sumber kepuasan kerja dimana kekuasaan atau motivasi untuk berkuasa (*power*) lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya.

3. *Need for Affiliation*

Ialah faktor-faktor atau situasi sumber kepuasan kerja dimana kebutuhan untuk bersama, berinteraksi dan berafiliasi dengan orang lain merupakan faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya.

Gambar 2.1 di bawah akan lebih menggambarkan hubungan antara masing-masing teori yang terkategori sebagai teori isi tentang motivasi.

Tabel 2.1
Perbandingan Kebutuhan Manusia Menurut Teori Motivasi Maslow, Alderfer, Herzberg dan McClelland

	Maslow	Alderfer	Herzberg	McClelland
<i>Higher Order Needs</i>	Self Actualization	Growth	Satisfier factors	Achievement
<i>Lower Order Needs</i>	Esteem	Relatedness	Hygiene factors	Power
	Social			Affiliation
	Safety	Existence		
	Physiological			

Sumber : Schermerhorn (2000)

2.2.2.2. Teori Dasar Penelitian (Teori Motivasi Tiga Kebutuhan David McClelland)

Sebagaimana telah disinggung diatas, landasan teori pada penelitian ini menggunakan Teori “Tiga kebutuhan” yang dikemukakan oleh David McClelland. Adapun penjelasan secara lebih lanjut beserta pendekatan variabel penelitian secara sederhana akan dikemukakan sebagai berikut :

1. *Need for Achievement* (yang sering dinyatakan dengan rumus $nAch$)

Ialah faktor-faktor atau situasi dimana prestasi (*achievement*) lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya. Orang-orang yang tinggi dalam kebutuhan ini cenderung suka untuk berkompetisi sehingga terkadang terkesan individualis. Ciri berikutnya dalam kategori ini adalah karyawan selalu mempunyai tujuan yang jelas akan prestasi yang ingin diraih, seperti menginginkan kenaikan pangkat, jabatan atau kompensasi, mempunyai tanggung jawab yang tinggi, menyukai tantangan dan dapat memberikan umpan balik terhadap kinerja.

2. *Need for Power* (yang sering dinyatakan dengan rumus nPo)

Ialah faktor-faktor dimana kekuasaan atau motivasi untuk berkuasa (*power*) lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya. Para karyawan yang tinggi kebutuhan untuk berkuasanya lebih menikmati pekerjaannya sebagai sumber atau faktor yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi orang lain maka ia akan sangat bangga dengan status pekerjaannya. Ia juga selalu mengharapkan pengakuan dan perhatian

publik atas apa-apa yang dikerjakannya. Tipe kebutuhan ini juga agak cenderung individualis dan eksploitatif.

3. *Need for Affiliation* (yang sering dinyatakan dengan rumus n_{Aff})

lalah faktor-faktor atau situasi sumber dimana kebutuhan untuk bersama, berinteraksi dan berafiliasi dengan orang lain merupakan faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi prestasi kerjanya. Para karyawan dengan tingkat afiliasi tinggi cenderung menyukai persahabatan, baik dengan atasan, bawahan maupun dengan sesama rekan kerja. Tipe kepuasan ini terkadang terlalu bersifat sosial dan kekeluargaan terutama dalam menghadapi permasalahan dan konflik-konflik internal organisasi sehingga dapat menyulitkan pembuatan keputusan manajerial.

2.2.3. Prestasi Kerja

Prestasi kerja dalam organisasi adalah hal yang penting sebagai hasil / *output* dari pelaksanaan kerja karyawan. Prestasi kerja dapat diukur untuk melihat sejauh mana tujuan yang diinginkan organisasi atas SDM nya dapat terlaksana. H.Handoko (2000) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) sendiri mempunyai pengertian sebagai proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan Hal itu sangat berguna bagi karyawan itu sendiri dimana mereka dapat menerima umpan balik atas kerja yang telah dilakukan dan nantinya bisa digunakan sebagai alat ukur kemajuan dan perbaikan kedepan.

Untuk itu, Departemen Personalia atau Sumber Daya Manusialah yang paling tidak harus dapat membuat suatu sistem penilaian dan evaluasi agar dapat memenuhi tuntutan tersebut. Namun sayangnya hanya sedikit perusahaan di Indonesia yang menyadari akan hal ini karena biasanya prestasi kerja karyawan hanya diukur dari segi “senioritas” semata.

2.2.4. Keterkaitan antara Motivasi dengan Prestasi Kerja

Ada banyak kebutuhan dari seorang manusia yang bisa dilihat dan diteliti apabila dikaitkan dengan motivasi dalam kajian Manajemen Sumber Daya Manusia. Berbagai wawasan dan wacana yang telah dituangkan oleh para peneliti dalam banyak teori-teori motivasi mereka, bukan berarti dapat mengungkapkan semua tentang motivasi manusia dan pekerjaannya tapi paling tidak hal tersebut dapat menjadikan sebuah pendekatan tersendiri untuk meneliti kebutuhan manusia yang sangat kompleks.

Secara singkat, kebutuhan merupakan keinginan, baik fisik maupun psikologis yang tidak terpenuhi dari seorang individu. Berkaitan dengan teori isi tentang motivasi maka pendekatan yang akan digunakan adalah menggunakan kebutuhan individu untuk menjelaskan perilaku dan sikap para karyawan dalam bekerja. Berikutnya, untuk menciptakan suatu prestasi kerja, yaitu suatu kondisi atau hasil *output* kinerja karyawan maka tentunya para manajer dan perusahaan sendiri harus berusaha untuk memenuhi berbagai kebutuhan para karyawan untuk menciptakan nilai atau *output* yang positif bagi perusahaan.

Berkaitan dengan obyek yang akan diteliti yaitu Kabag dan Kaur di lingkungan universitas islam Indonesia. Dalam struktur organisasi perusahaan, Kabag dan Kaur mempunyai posisi cukup tinggi dimana jabatan tersebut mempunyai fungsi yang dapat mengatur, membuat keputusan serta menjadi jembatan antara pihak rektorat dengan karyawan pada umumnya. Betapa vitalnya fungsi ini hingga dapat dikatakan tanggung jawab dan tuntutan pekerjaan mereka sangat penting karena menyangkut berbagai fungsi teknis dan administratif yang diemban hingga menyangkut citra dan *image* Universitas Islam Indonesia sendiri, baik dimata para mahasiswa sebagai konsumen jasa pendidikan maupun dimata masyarakat pada umumnya maka adalah hal yang sangat wajar dilakukan oleh manajer dan perusahaan dalam rangka menciptakan suatu prestasi kerja yang optimal yaitu dengan berusaha memenuhi kebutuhan yang diinginkan mereka.

Berkaitan pula dengan hipotesis yang akan diajukan nanti, melalui teori David McClelland, kita dapat mempunyai sebuah pendekatan dimana kebutuhan untuk berprestasi (nAch) merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau yang lebih efisien, untuk memecahkan masalah atau untuk mengutamakan tugas-tugas yang komplek. Kebutuhan untuk berkuasa (nPow) adalah keinginan untuk mngendalikan orang lain, untuk mempengaruhi perilaku mereka atau menjadi bertanggung jawab atas mereka. Kebutuhan untuk berafiliasi (nAff) adalah keinginan untuk membentuk dan mempertahankan hubungan yang hangat dan bersahabat dengan orang lain.

McClelland dalam Schermerhorn (2000) menganggap bahwa kebutuhan untuk berafiliasi (*nAff*) dalam teori tersebut merupakan kebutuhan yang paling besar dan berpengaruh terhadap prestasi kerja daripada kebutuhan lainnya. McClelland juga mengatakan bahwa para karyawan yang paling tinggi kebutuhan berafiliasinya akan mencari persahabatan (*companionship*), persetujuan sosial dan memuaskan hubungan antar personal. Bagi manajer tersebut, persetujuan sosial, persahabatan dan tenggang rasa kadang dapat menyulitkan dalam pembuatan keputusan manajerial. Adakalanya manajer harus memutuskan dan bertindak dengan cara-cara yang mungkin tidak disetujui atau disukai oleh bawahannya. Manajer yang baik menurut McClelland adalah manajer yang memiliki kebutuhan yang tinggi akan kekuasaan sosial daripada kebutuhan afiliasi yang kuat. Hal inilah yang nantinya akan dikaji dalam penelitian ini untuk melihat sejauh mana motivasi mempengaruhi prestasi kerja dalam berbagai tingkat kebutuhan tertentu.

2.5 HIPOTESIS PENELITIAN

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan secara keseluruhan dari faktor-faktor motivasi terhadap prestasi kerja.
2. Variabel kebutuhan untuk berafiliasi (*nAff*) paling besar memberi kontribusi pengaruh terhadap prestasi kerja