

MANAJEMEN DIRI DAN KAJIAN PSIKOLOGI: PERSPEKTIF TIGA MOTIF SOSIAL DAVID McCLELLAND

Mikhriani

Pendahuluan

Secara psikologis kehidupan masyarakat umum dapat dibagi menjadi dua kelompok besar. Pertama, adalah kelompok minoritas yang cenderung tertantang oleh kesempatan dan kemauan untuk bekerja keras guna menghasilkan sesuatu, dan kedua, kelompok mayoritas yang seringkali tidak memperhatikan pentingnya kerja keras guna menghasilkan sesuatu yang lebih berharga dan bermakna baik bagi orang lain terlebih dirinya sendiri.

Selama kurang lebih dua puluh tahun, psikologi berupaya melakukan penetrasi guna mengungkapkan misteri dikotomi yang menarik tersebut. Dikotomi tersebut kadang terjadi tarik menarik kuat dan bahkan berlawanan sama sekali. Maka untuk merepon dua realitas sebagaimana digambarkan, setidaknya ada beberapa pertanyaan yang menarik untuk diperhatikan. Pertama, adakah kebutuhan untuk berprestasi? Kedua, apakah kebutuhan berprestasi itu sekedar kebetulan yang terjadi pada diri manusia? Ketiga, apakah kebutuhan berprestasi merupakan warisan? Keempat, apakah prestasi merupakan hasil dari dorongan lingkungan? Kelima, apakah kebutuhan berprestasi kekuatan tunggal, motif manusia yang terisolir, atau kombinasi motif-motif kehendak akumulasi keinginan, kekuasaan atau popularitas? Keenam, adakah teknik untuk mendorong orang-orang untuk berprestasi bahkan bagi sebuah masyarakat?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut, telah berkembang sedemikian cepat dalam psikologis kehidupan masyarakat oleh karena, jika dikaitkan dengan dinamika manusia, begitu banyak teori motivasi yang berkembang, lebih-lebih ketika seorang seperti McClelland membangun minat kajian yang dituang ke dalam riset-risetnya.

Menurut keilmuan psikologi, prestasi adalah motif yang timbul karena instink dalam diri manusia. Instink tersebut tumbuh dan berkembang seiring dengan tingkat kemampuan dan kemauan manusia untuk tetap eksis dan bermanfaat di tengah-tengah masyarakat yang ada.¹⁾ Termasuk di dalamnya muncul juga berbagai kebutuhan dasar manusiawi, seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Seiring dengan perkembangan keilmuan psikologi, muncul teori-teori psikologi mutakhir dewasa ini, seperti teori kebutuhan, teori harapan, teori tujuan, teori penguatan, dan teori keadilan.²⁾ Khusus rumpun teori kebutuhan dikemukakan oleh banyak ahli seperti Mc Gregor, Abraham Haroldson Maslow, Aldelfer, Herzberg dan lain-lain.

Dinamika Kajian Psikologi³⁾

Teori kebutuhan banyak digunakan orang dalam menilai kinerja karyawan, maupun memahami sikap karyawan dalam berprestasi di lingkungan kerjanya. Kaitannya dengan pernyataan tersebut, teori kebutuhan perspektif Maslow membagi setidaknya ada lima kebutuhan yang secara hirarki terjadi pada setiap diri manusia, seperti tergambar berikut ini.⁴⁾

1). Bandingkan pendapat tersebut dengan komentar Maslow yang melakukan penyelidikan terhadap para subyeknya dengan mengamati kebiasaan-kebiasaan subyek, sifat-sifat subyek, kepribadian subyek, kemampuan subyek dan sebagainya. Dari penyelidikannya itu telah mengantarkan Maslow sampai pada definisinya tentang kesehatan mental dan teorinya tentang motivasi pada manusia. Lihat Frank G Goble, *Mazhab Ketiga Psikologi Humanistik Abraham H Maslow*, (Yogyakarta: Kanisius, 1987), hlm. 50.

2). Lihat penjelasan selanjutnya dalam Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, terj. Tim Indeks (Jakarta: Gramedia, 2003).

3). Lihat dan bandingkan dengan penjelasan Hanna Djumhana Bastaman, *Integrasi Psikologi dengan Islam Menuju Psikologi Islami*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), hlm. 28.

4). Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, (New York: Addison Wesley Longman Inc, 1987).



Hirarki Kebutuhan menurut Maslow

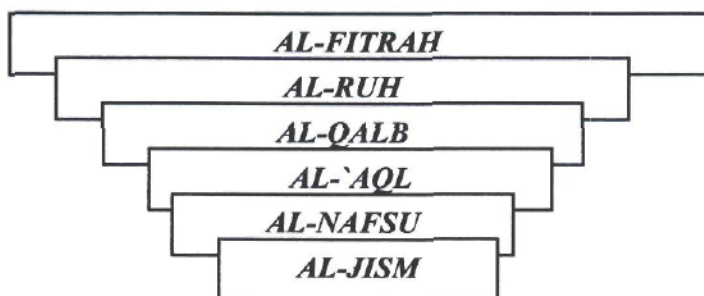
Seorang pekerja berprestasi, menurut Maslow, pertama didorong oleh kebutuhan dasar (fisiologis) yang harus dipenuhinya. Seperti kebutuhan akan makan minum (pangan), sandang, pendidikan, tanah, rumah dan obat-obatan. Apabila kebutuhan dasar telah terpenuhi, maka seorang karyawan berupaya menuntut dipenuhinya kebutuhan akan rasa aman seperti seorang karyawan menuntut Surat Keputusan pengangkatannya sebagai karyawan dengan berbagai tunjangan misalnya tunjangan hamil, tunjangan cuti tahunan, tunjangan menikah, tunjangan hari tua, tunjangan anak, tunjangan pendidikan dan latihan, tunjangan naik haji, dan bahkan tunjangan kenaikan harga. Contoh lainnya, seorang mahasiswa mendapat kuitansi pembayaran sebagai kebutuhan akan keamanan.

Selanjutnya setelah mendapat kebutuhan rasa aman, maka setiap orang menuntut untuk diterima di lingkungan kerja dan lingkungan tempat tinggal merupakan hirarki kebutuhan ketiga yang harus dipenuhi. Anak muda yang sedang kasmaran di lingkungan kerjanya menunjukkan semangat cinta luar biasa kepada rekan kerja yang dicintainya. Di samping semangat saling menyayangi juga terjadi antar sesama pekerja. Ia menunjukkan motivasi berprestasinya kepada sesama ketika sedang jatuh cinta.

Kemudian kebutuhan harga diri yang ada pada setiap karyawan,

misalnya setiap orang ingin memuji dan dipuji, ingin dihargai dan menghargai, ingin dikagumi dan mengagumi. Naluri ini mendorong orang untuk diangkat pada jabatan dengan tanggungjawab dan kewenangan tertentu. Tak heran orang bersedia menjadi ketua Yayasan yang tak digaji, atau menjadi Ketua RT yang butuh pengorbanan.

Menarik, jika paparan tersebut dikaitkan dengan Psikologi Islam, sebagaimana digambarkan Baharuddin berikut ini.⁵⁾



Menurut Irwan Roza,⁶⁾ teori Baharuddin dalam psikologi Islam terdapat kesamaan pandangan dengan konsep *hirarcy of needs* dalam psikologi humanistiknya Maslow. Masing-masing dimensi yang ditawarkan oleh keduanya memiliki kebutuhan dasar, yang berawal dari sifat-sifat dimensi tersebut. *Al-Jism* misalnya memiliki kebutuhan biologis, sandang, pangan, seks, istirahat dan sebagainya. Kebutuhan ini berada pada kebutuhan tingkat satu dalam teori Baharuddin, begitu juga dengan teori Maslow. Kebutuhan ini harus dipenuhi, karena ia merupakan kebutuhan primer yang menyangkut kelangsungan hidup manusia.

Al-nafsu memiliki kebutuhan dasar akan ketentraman, keamanan, keselamatan dan sebagainya. Kebutuhan ini setingkat di atas kebutuhan fisiologis (kebutuhan tingkat satu). Tatkala perut seseorang telah terisi

5). Lihat lebih detail penjelasan Baharuddin, Paradigma Psikologi Islami: Studi tentang Elemen Psikologi dari al-Qur'an, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 241.

6). Irwan Roza, "Konsep Aktualisasi Diri Abraham Maslow", dalam Skripsi, Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2004.

(kebutuhan fisiologis) orang tersebut mulai memikirkan kebutuhan selanjutnya yakni kebutuhan tingkat kedua, seperti keuangannya yang ada sekarang atau keberadaannya yang berada di tempat rawan dan sebagainya.

Al-'aql memiliki kebutuhan dasar akan penghargaan diri, kebutuhan ini muncul sebagai akibat dari sifat rasional yang dimiliki manusia. Ada perbedaan yang cukup signifikan tentang kebutuhan akan penghargaan ini, kalau menurut Abraham Maslow kebutuhan ini berada pada tingkat keempat dalam hirarki kebutuhannya, sedangkan menurut Baharuddin dalam konsepnya tentang kebutuhan bertingkat, kebutuhan ini berada pada tingkat ketiga. Alasannya adalah karena dimensi *al-aql* ini berada antara dimensi *al-qalb* yang lebih dekat dengan dimensi *ruhaniah* dan dimensi *nafsiah* yang lebih dekat dengan dimensi *jismiah*. Jadi peran dimensi *al-aql* ini sebagai moderator di antara dua kepentingan yang berbeda dan bertentangan tersebut, hal ini sangat sesuai dengan sifat *al-aql* yang netral, rasional dan tidak memihak.⁷⁾

Sedangkan *al-qalb* memiliki kebutuhan dasar cinta dan kasih sayang, cinta dan kasih sayang ini mencakup cinta yang berbentuk psikis diistilahkan dalam Al-Qur'an dengan mawadah sedangkan untuk yang berbentuk fisik diistilahkan dengan rahmatan. Dalam konsep Maslow kebutuhan ini berada pada tingkatan nomor tiga setingkat di bawah Baharuddin, jika kebutuhan ini tidak terpenuhi pada seseorang menurut Maslow seperti sejenis penyakit yang muncul kepermukaan seperti orang yang kekurangan vitamin.⁸⁾

Untuk kebutuhan *al-ruh* kebutuhan dasarnya adalah aktualisasi diri, dalam teori Abraham Maslow kebutuhan aktualisasi diri ini berada pada tingkat paling atas. Bila semua kebutuhan telah terpenuhi dari hirarchy of needs-nya maka secara alamiah kita akan termotivasi untuk beraktualisasi, untuk mewujudkan potensi luhur bawaan kita, untuk menjadi sesuai dengan potensi kita untuk menjadi. Sedangkan dalam

7). Ibid.

8). Ibid.

teori Baharuddin kebutuhan ini berada pada tingkat kelima satu tingkat di bawah kebutuhan *al-fitrah*. Menurutnya kebutuhan *al-ruh* ini bersifat spritual, karena ruh adalah potensi utama yang diberikan Allah kepada manusia. Sebagai potensi *al-ruh* berusaha untuk menjadikan manusia supaya bisa memerankan diri sebagai khalifahnya dengan kata lain dimensi *al-ruh* membutuhkan perwujudan diri sebagai seorang khalifah. Khalifah menurutnya adalah puncak atau tingkat tertinggi perkembangan kemanusiaan manusia di muka bumi.⁹⁾ Sedangkan Musa Asy'arie mengartikan khalifah sebagai seorang yang menggantikan orang lain, menggantikan kedudukannya, kepemimpinannya atau kekuasaannya. Akan tetapi kekuasaan ini tidaklah bersifat mutlak, karena kekuasaannya dibatasi oleh sang pemberi mandat yakni Tuhan.¹⁰⁾

Musa menambahkan bahwa tugas khalifah adalah tugas kebudayaan yang berciri kreatif, agar dapat menciptakan sesuatu yang baru sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan manusia. Jadi ketika seseorang sudah mampu mengaktualisasikan dirinya berarti ia telah mampu menjalankan perannya sebagai khalifah di bumi ini. Sebagai seorang yang mampu menjalankan mandat Tuhan.¹¹⁾

Kembali kepada hasil penelitian Irwan Roza, menurutnya, jika diamati lebih jauh konsep aktualisasi diri Abraham Maslow, terdapat relevansi pandangan dengan konsep Islam tentang khalifah. Antara aktualisasi diri dan khalifah keduanya sama-sama berusaha memberikan yang terbaik bagi dirinya, dengan segala potensi luhur yang dibawa sejak lahir untuk aktualisasi diri, untuk menjadi seorang khalifah *fil-ardhi*.

Kembali kepada Abraham Maslow, apabila keempat kebutuhan tersebut di atas telah terpenuhi, maka orang baru menuntut kebutuhan

9). Ibid, lihat juga Baharuddin, op. cit., hlm. 247.

10). Musa Asy'arie, Manusia Pembentuk Kebudayaan dalam Al-Qur'an, (Yogyakarta: Lesfi, 1992), hlm. 36-36.

11). Ibid.

kelima untuk dipenuhi yakni *aktualisasi diri*,¹²⁾ suatu kebutuhan dari cara berada seseorang di dalam mengaktualisasikan dirinya di lingkungan masyarakat.

Kedua sudut pandang di atas, menjadi menarik jika dikaitkan dengan kerangka pikirnya David McClelland. Baginya, motif bersahabat sama artinya dengan kebutuhan kasih sayang, kemudian motif berkuasa sama halnya dengan kebutuhan harga diri, dan motif berprestasi sama artinya dengan kebutuhan aktualisasi diri. Ketiga motif dan kebutuhan tersebut menjadi focus menarik dari kajian David McClelland sebagai seorang yang beraliran Behavioral Science Theorists.

David McClelland dan Tiga Motif Sosial dalam Tradisi Social Sciences

McClelland, yang beraliran Behavioral Science Theorists, dilahirkan di Mt. Vernon, New York pada tanggal 20 Mei 1917, memperoleh gelar *Bachelor of Art* (BA) dari Universitas Wesleyan pada tahun 1938, dan memperoleh gelar *Master of Art* (MA) dari Universitas Missouri pada tahun 1939. Sedangkan Ph. D dalam bidang psikologi eksperimental dari Universitas Yale pada tahun 1941. Pada tahun 1963, McClelland membangun McBer, sebuah perusahaan konsultan yang membantu para manajer dalam menentukan dan melatih para

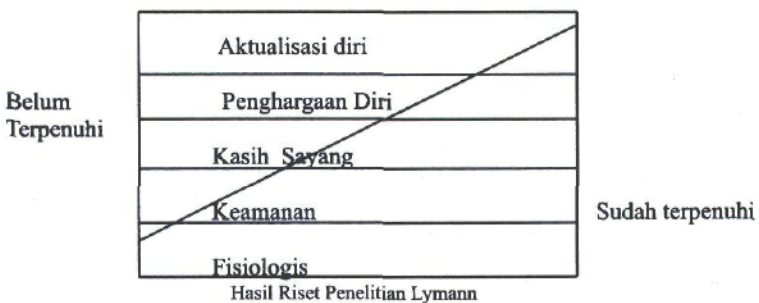
12). Aktualisasi diri merupakan kata kunci dalam psikologi humanistik. Adapun ciri-ciri psikologi humanistik sebagai berikut: a. memusatkan perhatian pada person yang mengalami, dan karenanya berfokus pada pengalaman sebagai fenomena primer dalam mempelajari manusia, b. menekankan pada kualitas-kualitas yang khas pada manusia, seperti memilih, kreativitas, menilai dan realisasi diri, sebagai lawan dari pemikiran tentang manusia yang mekanistik dan reduksionistik, c. menyandarkan diri pada kebermaknaan dalam memilih masalah-masalah yang akan dipelajari dan prosedur-prosedur yang akan digunakan, d. memberikan perhatian penuh dan meletakkan nilai yang tinggi pada kemuliaan dan martabat manusia serta tertarik pada perkembangan potensi yang inheren pada setiap individu. Lihat selanjutnya dalam Henryk Misiak & Virgina Sautd Sexon, *Psikologi Fenomenologis, Eksisensial dan Humanistik Suatu Survei Historis*, (Bandung: Eresco, 1988), hlm. 159. Lihat juga Abraham H Maslow, *Motivasi dan Kepribadian*, (Bandung: Rosda Karya Offset, 1993); dan Frank G Goble, *Mazhab Ketiga Psikologi Humanistik Abraham Maslow*, (Yogyakarta: Kanisius, 1987), hlm. 18.

pekerja.¹³⁾

Hidup dengan isteri pertama Mary Sharpless McClelland yang meninggal pada tahun 1980. Ia kemudian hidup dengan isteri keduanya Marian Adams McClelland; empat puteri masing-masing : Catherine Dole of Morristown, N.J. Sarah McMullen of Downey; Mira dan Usha. Kemudian tiga puteranya yakni Duncan of Winchester, Jabez of Bethesda, dan Nicholas of Marblehead. Serta sembilan cucu.¹⁴⁾

Ia meninggal dalam usia 80 tahun di Lexington karena gagal jantung. Ia dikenal secara internasional sebagai seorang yang ahli di bidang “motivasi manusia dan kewirausahaan”. David Clarence McClelland, nama lengkapnya, mengajar dan melakukan riset selama masa 57 tahun. Sumbangan terbesar David McClelland begitu besar dalam pengembangan sumberdaya manusia khususnya di Indonesia. Sampai saat ini pelatihan Achievement Motivation Training masih dilakukan dengan berbagai sektor dan cukup berhasil untuk menyebarkan virus N Ach di kalangan orang yang ingin meraih prestasi tinggi.¹⁵⁾

Berkaitan dengan pernyataan penulis diawal pendahuluan dan hubungannya dengan teori kebutuhan Maslow, bagi Lyman apabila kebutuhan akan fisiologis dan keamanan telah terpenuhi, maka langkah selanjutnya yang harus dipenuhi adalah kebutuhan akan kasih sayang, harga diri dan aktualisasi diri. Lihat struktur hirarki di bawah ini sebagaimana dijelaskan Lyman.



13). David C. McClelland, Biography, <http://www.dushkin.com/connectext/psy/ch09/bio9b.mhtml>, hlm. 2.

14). Ibid.

15). Ibid


Berdasarkan penelitian Lyman, David McClelland menyatakan dalam teori kebutuhannya yang dikenal sebagai tiga motif sosial. Menurut David McClelland setidaknya ada tiga motif sosial yang secara simultan terjadi pada setiap orang. Adapun ketiga motif sosial tersebut adalah:

1. Motif bersahabat (*need for Affiliation–N Aff*),
2. Motif Berkuasa (*Need for Power–N Pow*), dan
3. Motif Berprestasi (*Need for Achievement–N Ach*).¹⁶⁾

Motif bersahabat (*need for affiliation*), pada hakikatnya setara dengan kebutuhan akan kasih sayang pada teori kebutuhan menurut Maslow, kebutuhan akan harga diri setara dengan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), sedangkan kebutuhan akan aktualisasi diri setara dengan motif berprestasi (*need for achievement*) pada tiga motif sosial.

Sehingga dapat digambarkan sebagai berikut:

Motif Bersahabat  Kebutuhan Kasih Sayang

Motif Berkuasa  Kebutuhan Harga Diri

Motif Berprestasi  Kebutuhan Aktualisasi Diri

Motif Bersahabat (*Need for Affiliation–N aff*)¹⁶⁾

Individu dengan motivasi afiliatif (motif bersahabat) dan

16). David C., McClelland's Achievement Motivation Needs Theory, <http://www.businessballs.com/davidmcclelland.htm>, hlm. 2.

17). Dave McClelland, David McClelland, Psychologist (no relation to me), <http://www.mcclellandmedia.com/psych.html>, hlm. 2.

mempunyai hubungan persahabatan cenderung untuk selalu berinteraksi dengan orang lain. Dorongan bersahabat menghasilkan motivasi dan butuh untuk disukai serta hidup dalam suasana populer. Orang-orang ini adalah kelompok bermain, yakni orang yang senang bermain (*homo ludens*- makhluk bermain).¹⁸⁾

Menurut David McClelland kebutuhan akan persahabatan selalu muncul pada setiap manusia, ada yang mempunyai skala tinggi, menengah/ sedang dan ada pula yang skala rendah. Justru kelebihan McClelland dalam hal ini adalah pada pengukuran yang terkuantifikasi untuk masing-masing motif.

Adapun ciri-ciri individu yang memiliki motif bersahabat adalah sebagai berikut:

- Minat akan terjalinnya persahabatan
- Sangat khawatir akan terputusnya persahabatan
- Suka berkerjasama dan bergotong-royong
- Toleransi individu sangat tebal
- Suka meminta persetujuan
- Bangga kalau diterima masuk sebagai anggota kelompok
- Pekerjaan akan lebih senang kalau dengan orang lain
- Risih kalau menyendiri
- Setia pada keputusan-keputusan kelompok.¹⁹⁾

Di Indonesia khususnya dan Asia Tenggara pada umumnya, penelitian David McClelland motif bersahabat sangat menonjol dan memiliki skala tinggi. Pengukuran yang dilakukan oleh McClelland membuktikan bahwa motif bersahabat sangat tinggi. Bahkan ada yang menarik dari penelitian tersebut, ternyata kaum perempuan tidak ingin

18). Lihat penjelasan lebih lanjut dalam Johan Huizinga, *Homo Ludens: Fungsi dan Hakikat Permainan dalam Budaya*, terj. Hasan Basari (Jakarta: LP3ES, 1990). Lihat khusus pada "Bab I dan Bab III".

19). Penjabaran ini dipresentasikan Yasri Sulaiman dalam berbagai kesempatan akademik dan Pelatihan. Sebagaimana juga pernah dipresentasikan Makalahnya di Departemen Tenaga Kerja RI, tahun 1988.

meraih kekuasaan sementara motif bersahabat mereka tetap tinggi. Motif bersahabat yang terlalu tinggi menyebabkan hancurnya motif berprestasi. Motif bersahabat mengabaikan motif berprestasi individu.

Motif Berkuasa (*Need for Power-N Pow*) ²⁰⁾

Individu dengan N Pow tinggi adalah orang yang termotivasi oleh otoritas. Dorongan ini menghasilkan sebuah kebutuhan untuk menjadi berpengaruh di antara orang lain, efektif dan membuat sebab akibat suatu kejadian. Motif ini melahirkan kebutuhan yang kuat untuk memimpin dan biasanya ada keinginan kuat untuk melaksanakan gagasan pribadi. Juga merupakan motivasi dan kebutuhan untuk menambah status personal dan prestis.

Motif berkuasa penting, karena untuk mewujudkan prestasi dibutuhkan kekuasaan. Sayangnya minat akan kekuasaan sangat kurang di Indonesia, terutama semasa Orde Baru yang mengharamkan orang untuk meraih kekuasaan. Orang rikuh jika ingin berkuasa secara terang-terangan, bahkan seandainya dihambat untuk berkuasa. Tak ada lembaga-lembaga yang mendidik orang untuk berkuasa, bahkan seolah-olah kekuasaan menjadi *given factor* yang tak boleh didekati, orang tak boleh punya ambisi kekuasaan atau punya tujuan untuk meraih kekuasaan.

Sekolah-sekolah hanya mendidik satu orang pemimpin setiap kelas dalam satu tahun, padahal mestinya sekolah menjadi ujung tombak bagi kader kader yang akan memimpin di masa depan. Sehingga tak ada mekanisme yang melatih orang untuk menjadi pemimpin. Hanya mereka yang mempunyai akses ke Suharto saja yang boleh meraih kekuasaan, bahkan Suharto berupaya mendidik anak-anaknya untuk meraih kekuasaan. Walaupun sebagaimana kita ketahui, Suharto gagal dan akhirnya tumbang, setelah lebih kurang tigapuluh dua tahun

20). Dave McClelland, David McClelland, Psychologist, op. cit., 2.

berkuasa. Pemerintahan Suharto sangat refresif terutama bagi para oposan.

Menurut McClelland, individu yang mempunyai motif berkuasa akan mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- Menunjukkan akan minat kekuasaan
- Suka mempengaruhi orang lain
- Mengendalikan orang lain
- Peka terhadap struktur dalam suatu kelompok
- Mencoba membantu orang lain meskipun tidak diminta.
- Berbuat sesuatu yang menimbulkan perasaan kuat
- Suka mengatur
- Disiplinnya tinggi
- Ingin dihormati, diakui, dan dihargai
- Perasaannya mudah tersentuh
- Berpendirian teguh
- Peka terhadap hubungan antar pribadi.²¹⁾

Need for Achievement (*N Ach-Motif Berprestasi*)²²⁾

Jika diperhatikan cirri-ciri yang dikemukakan oleh David McClelland tentang Need for Achievement (N Ach), maka dapat disimpulkan bawa orang-orang yang terkena virus N-Ach akan menjadi manusia yang kompetitif. Manusia yang sempurna segalanya, pribadi yang utuh dan paripurna.

Orang dengan N Ach tinggi adalah orang yang termotivasi oleh prestasi gemilang. Oleh karena itu selalu mencari prestasi, seorang yang realistis tapi senang akan tujuan yang penuh tantangan dan selalu mencari kerja. Ada keinginan keras untuk mendapatkan umpan balik guna mendapatkan prestasi dan kemajuan.

21). Yasri Sulaiman, op. cit., lihat khusus pada penjabaran Need for Achievement.

22). Dave McClelland, David McClelland, Psychologist, op. cit., hlm. 3.

Adapun ciri-ciri *Need for Achievement* antara lain:

- Suka berkompetisi dengan standar kemampuan pribadi
- Ingin memperoleh bagian lebih banyak
- Keunggulan merupakan hal yang memuaskan
- Suka menyibukkan diri dalam kegiatan pribadi
- Peka terhadap permasalahan
- Suka terlibat pembicaraan penting
- Pemikiran yang akan datang lebih mendominasi
- Berani mengambil resiko
- Rasa tanggungjawab individu sangat tinggi
- Tekadnya kuat terhadap keinginan pribadi
- Terbuka dan sportif
- Sukses kelompok dianggap sukses pribadi
- Suka mengatasi masalah secara unik. ²³⁾

Pada pengukuran yang dilakukan oleh McClelland ternyata motif berprestasi (*need for achievement*) manusia Indonesia cukup tinggi.²⁴⁾ Hanya seperti yang dikemukakan di atas, motif berkuasa rendah dan motif bersahabat tinggi. Hasil penelitian yang dilakukan di Amerika Serikat mengungkapkan bahwa mereka yang motif berprestasi dan motif berkuasa tinggi dan motif bersahabat sedang atau rendah, ternyata lebih berhasil dalam karir atau dalam bisnis. Mereka yang mempunyai motif bersahabat tinggi biasanya memiliki toleransi yang tinggi sehingga permisif terhadap keinginan berprestasi.²⁵⁾

23). David C., McClelland's Achievement Motivation Needs Theory, op. cit., hlm. 2.

24). Donald D. Bowen, "Retrospective Comment", dalam Louis E. Boone dan Donald D. Bowen, *The Great Writings in Management and Organizational Behaviour*, Second Edition, (New York: Random House, Inc., 1987), hlm. 394.

25). Lihat David C. McClelland, *Memacu Masyarakat Berprestasi: Mempercepat Laju Pertumbuhan Ekonomi Melalui Peningkatan Motif Berprestasi*, terj. Siswo Suyanto (Jakarta: Intermedia, 1987), lihat khusus pada bagian "Motif Berprestasi: Cara Pengukuran dan Kemungkinan Pengaruh Ekonominya", hlm. 26-41 dan 54. Lihat juga Dave McClelland, David McClelland, *Psychologist*, op. cit., hlm. 2. Bandingkan dengan *Work Motivation*, <http://www.dushkin.com/connectext/psy/ch09/workmot.mhtml>, hlm. 1-2.

Beberapa catatan yang dihasilkan dari penelitian maupun kegiatan ilmiah yang dilakukan oleh David McClelland mengungkapkan bahwa:

1. Orang dengan N Ach tinggi cenderung memilih keahlian-keahlian di atas teman-teman mereka bila diberikan sebuah pilihan tentang teman kerja, sedangkan orang dengan N aff tinggi akan memilih teman yang keahliannya melebihi dirinya.
2. Perbedaan pokok antara motif berprestasi dengan motif berkuasa terletak pada fakta bahwa orang-orang dengan motif berkuasa (*Need for power*) tinggi tidak memperbaiki kinerja setiap hari seperti yang dilakukan oleh seorang dengan N Ach tinggi
3. Prestasi jauh lebih penting daripada hadiah material atau hadiah finansial
4. Sasaran prestatif atau pemberian tugas akan menimbulkan kepuasan individu dibandingkan dengan menerima pujian
5. Keamanan bukan motivator utama, tak juga status
6. Penghargaan keuangan dianggap sebagai sebuah ukuran keberhasilan, bukan merupakan akhir dari sebuah prestasi
7. Umpanbalik merupakan sebuah esensi terpenting, karena umpanbalik dapat menjadi pengukuran sukses. Umpan balik harus merupakan sesuatu yang kuantitatif dan faktual
8. Orang-orang yang mempunyai motif berprestasi secara konstan mencari perbaikan dan jalan mengerjakan sesuatu agar menjadi lebih baik, dan
9. Orang-orang dengan motivasi berprestasi tinggi adalah orang yang bertanggungjawab dan secara alamiah memenuhi kepuasan akan kebutuhan. Mereka menawarkan fleksibilitas dan peluang guna menyusun tujuan berprestasi, seperti manajemen penjualan, peran enterprener dan lain-lain.²⁶⁾

26). Lihat David C. McClelland, *Memacu Masyarakat Berprestasi*, op. cit., lihat khusus pada bagian "Masyarakat Berprestasi dalam Dunia Modern". Lihat juga Louis E. Boone dan Donald D. Bowen, *The Great Writings in Management and Organizational Behaviour*, op. cit., hlm. 385-386.

Meningkatkan Manajemen N-Ach Individu dalam Komunitas

Bangsa-bangsa Eropa, Amerika dan pada umumnya kulit putih lebih maju daripada kulit berwarna dan kulit hitam. Adolf Hitler, penguasa Jerman yang membawa Jerman ke kancah Perang Dunia II, mengatakan bahwa bahwa bangsa kulit berwarna berevolusi agak lambat dibandingkan dengan bangsa kulit putih, apalagi bangsa kulit hitam sangat lamban dalam berevolusi. Oleh sebab itu nasib bangsa kulit berwarna dan kulit hitam sangat memprihatinkan. Mereka sekarang ini termasuk ke dalam bangsa-bangsa yang dikenal sebagai negara ketiga. Lebih dari 80% adalah bangsa-bangsa yang tertindas dan hanya menguasai ekonomi sebesar 20 %. Sebaliknya negara-negara yang penduduknya berkulit putih (lebih kurang 20%) menguasai potensi ekonomi dunia sebesar 80%. Pertanyaannya benarkah ini? Adakah hubungan antara kemajuan dengan kulit?

David McClelland kemudian melakukan pelatihan yang kemudian dikenal sebagai *Achievement Motivation Training* (AMT), di India dan sengaja dipilih di tempat yang sangat kumuh, miskin dan tak berpendidikan. Pemilihan India bukan tanpa alasan. Sebagaimana diketahui bahwa menurut sejarah, India pernah mengalami zaman keemasan semenjak bangsa ini membuat peradaban yang sangat tinggi di lembah sungai Indus, berupa peninggalan sejarah di Harappa dan Mohenjodaro. Kemudian kejayaan Islam, yakni kerajaan Moghul yang berkuasa selam tigaratus tahun di Agra. Mengapa bangsa yang mempunyai peradaban tua ini mengalami kebangkrutan sumberdaya.

Mayoritas penduduk India beragama Hindu, sebagaimana kita ketahui agama ini telah membedakan manusia atas kasta-kasta. Kasta tertinggi biasanya menguasai kehidupan kenegaraan dan ekonomi, yang kemudian membuat kasta-kasta yang rendah berada pada lingkaran kemiskinan, atau dikenal sebagai perangkap kemiskinan. Sejak lahir kasta rendah langsung mengidap penyakit miskin, semiskin-miskinnya.

McClelland melakukan pelatihan di dua distrik, yakni Rajamundhri dan Kakinada.²⁷⁾ Pelatihan berhasil menstimulasi warga

belajar menjadi pengusaha sukses. Pelatihan dilakukan berkali-kali dan terus diperbaiki selama tiga tahun (1952-1955) dan melahirkan orang-orang yang berprestasi tinggi. Rajamundhri dan Kakinada (Negara Bagian Andhra Pradesh) membuktikan bahwa tak ada hubungan antara prestasi dengan asal muasal kulit. Secara statistik kemudian terbukti bahwa seseorang yang mengambil pelatihan, dua tahun kemudian telah melakukan segala sesuatu dengan baik, misalnya menciptakan uang lebih banyak, mendapatkan promosi kerja lebih cepat, ekspansi bisnis mereka lebih cepat dibandingkan dengan mereka yang tak mengikuti pelatihan.

Sehingga keberhasilan, kata McClelland tak ada hubungannya dengan warna kulit lebih-lebih dengan masalah evolusi. Pelatihan AMT kemudian disebarluaskan ke negara-negara lain, terutama di negara-negara kulit berwarna dan kulit hitam. Indonesia sendiri mengadopsi pelatihan ini sejak 1980, dipelopori oleh Departemen Perindustrian, Departemen Perdagangan dan Departemen Tenaga Kerja. Bagaimana ini dapat dilakukan? Apakah prestasi hanya kebetulan saja? apakah prestasi dapat diturunkan? Atau bahkan dapat dilatih atau dididik pada setiap orang? Adakah bukti-bukti yang dapat menyangkal bahwa tak ada hubungan antara prestasi seseorang atau suatu masyarakat dengan turunan atau kulit?

David McClelland kemudian melakukan pelatihan guna mencari tahu jawaban-jawaban atas pertanyaan di atas.

Pelatihan dimulai dengan pelatihan dorongan total (*total push*), yakni :

1. Empat tujuan pelatihan terdiri dari:
 - Mengajarkan partisipan (peserta pelatihan) bagaimana berpikir, berbicara dan bertindak seperti seorang dengan n-ach tinggi.
 - Menstimulasi partisipan (peserta pelatihan) untuk menyusun

27). Yasri Sulaiman dalam Presentasi Makalahnya di Departemen Tenaga Kerja RI., Jakarta, 1988.

tujuan hidup dan tujuan kerja (*goals setting*) yang setinggi-tingginya dengan rencana kerja yang baik dan realistik di atas duatahun.

- Memberikan teknik bagi partisipan (*peserta pelatihan*) pengetahuan tentang diri mereka sendiri, bagaimana mengetahui kekuatan dan kelemahan, bagaimana menanggulangi kelemahan dan memanfaatkan kekuatan
- Kursus juga menciptakan kelompok yang saling mendukung sesama (*esprit de corp*) dengan belajar dari sesama mengenai harapan dan ketakutan, sukses dan kegagalan, dan dari pengalaman emosional bersama, yang jauh dari kehidupan sehari-hari, dengan susunan kehidupan ke belakang.²⁸⁾

2. Penerapan metode ini sungguh luar biasa bermanfaat untuk mengembangkan motivasi berprestasi bagi orang-orang dan negara-negara bahkan di perusahaan, di organisasi pendidikan, dilakukan guna :

- Membantu negara-negara yang belum berkembang (*under developed countries*), guna mendapatkan sumberdaya manusia yang berprestasi.
- Membantu pebisnis di negara-negara yang berkembang atau yang terbelakang yang membutuhkan pendekatan kewiraswastaan sehingga kehidupan bisnis dinegara-negara tersebut akan tumbuh dan berkembang
- Pengembangan N Ach yang dilaksanakan pula di antara kelompok-kelompok masyarakat dengan pendapatan rendah dan kelompok masyarakat yang prestasinya tidak berkembang.²⁹⁾

Kompetensi Manusia dan Kualifikasi sebagai faktor sentral

28). Lihat dan bandingkan dengan Louis E. Boone dan Donald D. Bowen, *The Great Writings in Management and Organizational Behaviour*, op. cit., hlm. 385.

29) Ibid.

dalam Seleksi Personalia. Hubungan antara kebutuhan akan sumberdaya manusia dan lingkungan rancangan kerja menurut McClelland berkaitan dengan teori motivasi sesuai dengan topik riset terakhirnya: *Personnel Selection and Competencies*, pada sebuah artikel di Financial Time (12, Oktober 1994), Richard Donkin dan David McClelland menganalisis area perilaku organisasi. Kesimpulannya adalah “Kualitas nilai tambah (*value adding*) pada individu tidak berhubungan secara total dengan prestasi akademis. Keduanya mengindikasikan bahwa dari titik pemanfaatan biaya efektif akan lebih baik untuk mencari manusia dengan motivasi tinggi kemudian mengembangkannya melalui pelatihan agar menjadi manusia dengan pengetahuan dan kemampuan yang handal”.

Daniel Goleman, penulis buku Kecerdasan Emosi memperkuat pernyataan Richard Donkin Dan David McClelland. Ia menyatakan prestasi akademik yang merupakan IQ bukanlah faktor utama yang mendukung keberhasilan seseorang dalam pekerjaan atau dalam kehidupan bermasyarakat. Goleman memperkenalkan kepada kita empati sebagai salah satu dari kecerdasan emosi yang ternyata merupakan faktor penentu keberhasilan dalam bekerja pada lini apapun. Individu dengan empati tinggi memiliki kemampuan merasakan kebutuhan dan keinginan orang lain. Adapun empati terdiri dari:

- Memahami orang lain (*Understanding Others*)
- Mengembangkan orang lain (*Developing Others*)
- Orientasi Pelayanan (*Service Orientation*)
- Memanfaatkan Keragaman (*Leveraging diversity*)
- Kesadaran Politis (*Political Awareness*)

Bagaimanapun David McClelland telah menyumbangkan pemikiran yang sangat konstruktif di bidang *behavioral management*. Ia kemudian bersama John C Atkinson telah memberikan cara menskor *Thematic Apperception Test* (TAT) sehingga mudah untuk dipraktekkan

dalam pelatihan peningkatan motivasi berprestasi. Mudah pula untuk dipahami oleh orang yang ingin memperoleh virus N Ach dalam dirinya. Dalam pelatihan AMT, TAT dengan mudah dapat disajikan oleh setiap peserta, sehingga peserta dapat mengetahui ketiga motif sosial yang sedang berada pada dirinya dan berapa skore nya. Bahkan walaupun tidak dikemukakan pada makalah ini, orang dapat meningkatkan kemampuannya dengan meningkatkan virus N Ach dalam dirinya.³⁰⁾

Penutup

Sebagai penegasan kembali dari paparan tersebut di atas, dapat disimpulkan, bahwa menurut David McClelland setidaknya ada tiga motif sosial yang secara simultan terjadi pada setiap orang. Adapun ketiga motif sosial tersebut adalah, 1)Motif bersahabat (*need for Achievement-N Ach*), 2)Motif Berkuasa (*Need for Power-N Pow*), dan Motif Berprestasi (*Need for Achievement-N Ach*). Motif bersahabat (*need for affiliation*), pada hakikatnya setara dengan kebutuhan akan kasih sayang pada teori kebutuhan menurut Maslow; kebutuhan akan harga diri setara dengan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), sedangkan kebutuhan akan aktualisasi diri setara dengan motif berprestasi (*need for achievement*) pada tiga motif sosial.

Dalam kajian Psikologi Islam, tugas khalifah adalah tugas kebudayaan yang berciri kreatif, agar dapat menciptakan sesuatu yang baru sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan manusia. Jadi ketika seseorang sudah mampu mengaktualisasikan dirinya berarti ia telah mampu menjalankan perannya sebagai khalifah di bumi ini, sebagai seorang yang mampu menjalankan mandat Tuhan secara bertanggungjawab.

Gagasan McClelland merupakan semangat baru guna

30). Dave McClelland, *Psychologist*, op. cit., lihat khusus pada "Human Needs and Motivation".

memperhatikan kepentingan manusia yang merupakan stakeholder dari kegiatan usaha. Setiap orang, dalam kajian teori manajemen behavioral, dapat dilatih menjadi pemimpin. Sebetulnya kegiatan pelatihan oleh McClelland adalah kegiatan untuk mengubah perilaku kepemimpinan dan menganggap kepemimpinan dapat dipelajari.

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, New York: Addison Wesley Longman Inc, 1987.
- _____, *Motivasi dan Kepribadian*, Bandung: Rosda Karya Offset, 1993.
- Baharuddin, *Paradigma Psikologi Islami: Studi tentang Elemen Psikologi dari al- Qur'an*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- David C. McClelland, *Memacu Masyarakat Berprestasi: Mempercepat Laju Pertumbuhan Ekonomi Melalui Peningkatan Motif Berprestasi*, terj. Siswo Suyanto, Jakarta: Intermedia, 1987.
- _____, *Biography*, <http://www.dushkin.com/connectext/psy/ch09/bio9b.mhtml>.
- _____, *McClelland's Achievement Motivation Needs Theory*, <http://www.businessballs.com/davidmcclelland.htm>.
- _____, *David McClelland, Psychologist (no relation to me)*, <http://www.mcclellandmedia.com/psych.html>.
- Donald D. Bowen, "Retrospective Comment", dalam Louis E. Boone dan Donald D. Bowen, *The Great Writings in Management and Organizational Behaviour*, Second Edition, New York: Random House, Inc., 1987.
- Daniel A. Wren, *The Evolution of Management Thought*, Fourt Edition, Singapore, John Wiley & Sons, Inc., 1994.
- Frank G Goble, *Mazhab Ketiga Psikologi Humanistik Abraham H Maslow*, Yogyakarta: Kanisius, 1987.
- Hanna Djumhana Bastaman, *Integrasi Psikologi dengan Islam Menuju Psikologi Islami*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001.

- Henryk Misiak & Virgina Sautd Sexon, *Psikologi Fenomenologis, Eksisensial dan Humanisik Suatu Survei Historis*, Bandung: Eresco, 1988.
- Irwan Roza, “*Konsep Aktualisasi Diri Abraham Maslow*”, dalam Skripsi, Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2004.
- James A.F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert Jr., *Manajemen*, terj. Alexander Sindoro, Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer, 1996.
- Johan Huizinga, *Homo Ludens: Fungsi dan Hakikat Permainan dalam Budaya*, terj. Hasan Basari, Jakarta: LP3ES, 1990.
- Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, terj. Tim Indeks Jakarta: Gramedia, 2003.
- Musa Asy'arie, *Manusia Pembentuk Kebudayaan dalam Al-Qur'an*, Yogyakarta: Lesfi, 1992.
- Work Motivation, <http://www.dushkin.com/connectext/psy/ch09/workmot.mhtml>.
- Valerie Fournier, Chris Grey, “At The Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies”, dalam *Human Relations*, 2000.
- Yasri Sulaiman dalam berbagai kesempatan akademik dan Pelatihan. Sebagaimana juga pernah dipresentasikan Makalahnya di Pusat Penelitian Produktivitas Nasional, Departemen Tenaga Kerja RI, tahun 1988.