

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis mengalami kemajuan yang semakin hari semakin pesat mendorong para pelaku bisnis agar dapat tetap bertahan untuk mampu bersaing, sehingga perlu sumber daya manusia yang berkualitas untuk mampu mewujudkan tujuan perusahaan (Muaja, Murni, & Dotulong, 2018). Sebuah perusahaan sebagai suatu organisasi dinyatakan berhasil apabila dalam memberikan layanan kepada pelanggannya dapat diamati dan diukur melalui kinerja yang dihasilkan oleh organisasi tersebut. Kinerja organisasional mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi usaha-usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut (Heridiansyah & Redjeki, 2012).

Hasil penelitian Solomon, Hashim, Mehdi, dan Ajagbe (2012) membuktikan bahwa kinerja organisasional dipengaruhi oleh motivasi karyawan. Lebih lanjut, Solomon, Hashim, Mehdi, dan Ajagbe (2012) menjelaskan bahwa karyawan yang termotivasi untuk mengerjakan tugas-tugas pekerjaannya merupakan karyawan yang produktif, yang dapat meningkatkan kinerja organisasi pula. Dengan kata lain, jika ada peningkatan motivasi yang signifikan pada karyawan diikuti peningkatan besar dalam kinerja organisasi. Osabiya (2015) menyarankan bahwa para manajer senior untuk menyesuaikan perbaikan berkesinambungan dalam program motivasi sebagai bahan inti untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan kinerja organisasi.

Motivasi karyawan di tempat kerja masih menjadi salah satu hal yang sangat penting dalam menentukan apakah karyawan yang masuk ke dalam organisasi untuk berkomitmen pada kinerja atau tidak (Bhattacharyya, 2009). Untuk dapat mencapai target organisasi dan dirinya sendiri melalui setiap tantangan dan tekanan yang dihadapi di tempat kerja, karyawan perlu memiliki motivasi berprestasi (Omar, Arbab, & Abdulrahman, 2018). Lebih lanjut, Omar, et. al (2018) menjelaskan bahwa dengan adanya motivasi berprestasi karyawan selalu menghasilkan sebuah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan usaha lebih untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, dan memiliki keinginan untuk sukses. Mahmoudi, Rostano, Mahmoudjanloo, dan Jahani (2017) menjelaskan bahwa motivasi berprestasi dapat membuat seseorang bekerja lebih baik dan lebih efektif.

Steers dan Braunstein (1976) mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai dorongan seseorang untuk melakukan tugas-tugas yang sulit untuk mengembangkan diri agar menjadi lebih baik daripada prestasi kerja sebelumnya dan lebih baik dari pada rekan kerja, yang tidak menghindari untuk bertanggungjawab terhadap pekerjaannya. Steers dan Braunstein (1976) menjelaskan bahwa dalam teorinya, McClelland berpendapat bahwa perilaku yang dimotivasi sebagian besar merupakan fungsi dari kekuatan berbagai kebutuhan waktu tertentu. Steers dan Braunstein (1976) juga menggunakan empat komponen kebutuhan berdasarkan teori kebutuhan menurut Murray (1938) untuk mengukur motivasi berprestasi, yakni *need for achievement*, *need for affiliation*, *need for autonomy*, dan *need for dominance*.

Smith (2015) mengatakan bahwa untuk mengukur motivasi berprestasi dapat dilakukan dengan menggunakan tes kepribadian dengan teknik proyektif maupun non proyektif. Teknik proyektif yang dapat digunakan untuk melihat motivasi berprestasi, yaitu TAT (*Thematic Apperception Test*) yang dikembangkan oleh Henry Murray pada tahun 1943, yang kemudian teori Murray tersebut diadaptasi oleh McClelland untuk mengembangkan TAT McClelland (Mayer, Faber, & Xu, 2007). TAT McClelland dapat digunakan untuk melihat motivasi berprestasi dalam sektor bisnis (McClelland, 1961). Lebih lanjut, Smith (2015) mengungkapkan bahwa adaptasi TAT mencakup beberapa gambar dan subjek diminta untuk membuat cerita dari setiap gambar tersebut. Individu yang dapat membuat cerita mengenai pencapaian suatu hal dapat diidentifikasi sebagai individu yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi.

Teknik proyektif lainnya yang mengungkap motivasi berprestasi adalah *Geist Picture Interest Inventory* (GPII) yang dikembangkan oleh Geist pada tahun 1959. GPII mengungkap motivasi memilih pekerjaan dan karakteristik kepribadian. Selain GPII, ada pula *Multi-Motive Grid* (MMG) yang dikembangkan oleh Sokolowski pada tahun 2000. Alat tes MMG terdiri dari gambar-gambar yang mengungkap motif, yakni *hope of affiliation*, *fear of power*, *hope of success*, *fear of rejection*, *fear of failure*, dan *hope of power* (Mayer et al., 2007).

Donoghue (2000) menjelaskan bahwa kelemahan utama dari teknik proyektif adalah keterampilan yang sesuai yang diperlukan dari peneliti. Respons memiliki sedikit makna tanpa evaluasi oleh peneliti yang terlatih dan penerjemah informasi yang terampil. Interpretasi respon pada teknik proyektif memiliki

subjektivitas yang cukup besar, dan bahkan para ahli sering memiliki interpretasi yang berbeda-beda. Kelemahan lainnya menurut Donoghue (2000) adalah teknik proyektif mahal untuk dikelola karena harus mempekerjakan staf penelitian yang sangat terampil. Selain itu, beberapa subjek mungkin tidak setuju untuk berpartisipasi dalam latihan seperti bermain peran. Kelemahan teknik proyektif lainnya adalah pengukuran reliabilitas yang sangat sulit.

Teknik non proyektif yang sering digunakan untuk mengukur motivasi berprestasi adalah *Edwards Personal Preference Schedule* (EPPS) (Mayer et al., 2007). Meskipun sering digunakan dalam aplikasi ilmu psikologi, tes EPPS memiliki kelemahan. Kelemahan tes EPPS adalah cara skoringnya butuh ketelitian dan kejelian serta lembar jawaban sedikit membingungkan. Selain itu, ada kemungkinan orang bosan mengerjakan, karena adanya pernyataan yang di ulang-ulang juga (Setianingrum, 2013). EPPS juga hanya mengukur motivasi secara umum, bukan motivasi di bidang pekerjaan (Mayer et al., 2007).

Teknik non proyektif lainnya yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi berprestasi adalah skala psikologi. Dalam penggunaan sehari-hari, banyak praktisi pengukuran maupun peneliti menyamakan saja istilah skala psikologi dan angket (Azwar, 2016). Namun, perlu dijelaskan bahwa sebagai alat pengumpulan data, kedua instrumen tersebut berbeda. Lebih lanjut Azwar (2016) menjelaskan bahwa salah satu perbedaan angket dan skala psikologi terletak pada data yang diungkap, yakni angket mengungkap data faktual, sedangkan skala psikologi mengungkap deskripsi mengenai aspek kepribadian individu.

Mathers, Fox, dan Hunn (2009) menjelaskan bahwa kelebihan skala psikologi adalah validitas internal dan eksternal yang baik, lebih efisien dari pada jenis teknik non proyektif lainnya, dapat mencakup sampel yang tersebar secara geografis, memiliki keuntungan etis, serta bersifat fleksibel. Skala psikologi memiliki validitas internal dan eksternal yang dapat diprediksi dibandingkan dengan teknik proyektif. Penelitiannya didasarkan pada beberapa bentuk teknik sampling acak akan menghasilkan sampel yang mewakili populasi tertentu yang diteliti dan akan menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas.

Salah satu skala psikologi yang dapat mengukur motivasi berprestasi pada bidang kerja adalah *Manifest Needs Questionnaire* (MNQ). MNQ disusun oleh Steers dan Braunstein (1976) berdasarkan kebutuhan menurut Murray (1938). MNQ terdiri dari 20 aitem yang pernyataannya singkat dan hasil akhirnya merupakan jumlah dari skor masing-masing aitem pada satu subjek. MNQ sudah diadaptasi dalam beberapa bahasa, diantaranya bahasa Turki (Özer, Özmer, & Eris, 2007) dan bahasa Jepang (Matsui, Okada, & Kakuyama, 1982).

Bahasa merupakan produk dari budaya (Anastasi & Urbina, 2007), sehingga MNQ yang bahasa aslinya merupakan bahasa Inggris, yang perlu diadaptasi. Motivasi berprestasi juga dipengaruhi oleh budaya (Zhao & Pan, 2017), yakni Timur Tengah memiliki rasa etos kerja tinggi, karyawan Cina, karyawan Israel, dan karyawan Korea percaya bahwa "prestasi" adalah yang paling penting karena memenuhi kebutuhan aktualisasi diri; namun, untuk karyawan Jerman, karyawan Belanda, dan karyawan Amerika, "kesenangan dalam bekerja" adalah yang paling penting. Selain itu, selama 75 tahun (1930-2005), hanya MNQ yang murni disusun pada *setting* kerja (Mayer et al., 2007). Steers dan Braunstein (1976) menjelaskan

bahwa MNQ merupakan alat ukur dalam *setting* kerja, karena MNQ ditujukan untuk pengukuran perilaku organisasi, yaitu mengenai pencapaian tujuan kerja yang lebih dari kinerja sebelumnya dan lebih dari rekan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Istilah adaptasi skala mengacu pada serangkaian penelitian psikometri untuk menyesuaikan suatu alat ukur atribut psikologis ke dalam budaya lokal dan/atau penerjemahan bahasa. Tindakan mengadaptasi atau menerjemahkan alat ukur atribut psikologis ke dalam bahasa dan/atau budaya lain adalah sesuatu yang lazim dilakukan (Anastasi & Urbina, 2007).

Menurut penelitian Wakabayashi (2014), tahap pertama dalam adaptasi lintas budaya pada skala psikologi adalah proses translasi dari skala dalam bahasa asli ke dalam bahasa sasaran. Tahap kedua adalah tahap pengecekan, yang melibatkan seorang psikolog yang dapat berbahasa sasaran dan bahasa asli. Psikolog tersebut mengecek aitem-aitem dalam bahasa sasaran untuk memastikan seberapa sesuai dengan aitem-aitem asli. Tahap ketiga adalah tahap back translation, yang melibatkan native speaker yang dapat memahami hasil translasi aitem dari bahasa sasaran ke dalam bahasa asli, dan mereka dievaluasi oleh peneliti untuk memastikan seberapa sesuai dengan aitem-aitem asli dalam bahasa asli.

Suatu alat ukur perlu divalidasi untuk melihat kualitas kinerja tes sebagai alat yang dimaksudkan untuk mengukur atribut psikologis tertentu (Supratiknya, 2014). Lebih lanjut, Supratiknya (2014) menjelaskan bahwa salah satu aspek validasi adalah daya diskriminasi aitem, yang sering disamakan dengan validitas aitem, meskipun dua hal ini adalah berbeda. Daya diskriminasi aitem adalah sejauh mana aitem mampu membedakan antara individu atau kelompok individu yang memiliki dan yang tidak memiliki atribut yang akan diukur (Azwar, 2016). Lebih

lanjut, Azwar (2016) menjelaskan bahwa indeks daya diskriminasi aitem merupakan keselarasan atau konsistensi antara fungsi aitem dengan fungsi skala secara keseluruhan, yang dapat diuji dengan cara menghitung korelasi aitem-total. Besarnya koefisien korelasi aitem-total (r_{ix}) bergerak mulai 0 sampai dengan 1,00 dengan tanda positif atau negatif. Aitem yang memiliki koefisien korelasi minimal 0,30 dapat dikatakan memiliki daya beda yang memuaskan (Azwar, 2016).

Aspek lainnya dari validasi adalah validitas, yakni alat ukur tersebut harus valid (Supratiknya, 2014). Coolican (2014) menjelaskan bahwa validitas adalah mengenai apakah dalam pengukuran psikologis benar-benar membuat penilaian terhadap fenomena yang sedang diteliti. Salah satu teknik untuk menguji validitas suatu skala adalah pendekatan *Multitrait-Multimethod* (MTMM), yakni suatu teknik yang dapat digunakan bilamana terdapat dua trait atau lebih yang diukur oleh dua macam metode atau lebih.

Hingga saat ini analisis MTMM telah terbukti menjadi alat yang paling kuat untuk mendeteksi trait, metode, dan komponen error dalam pengukuran (Courvoisier, Nussbeck, Eid, Geiser, & Cole, 2008). Urbina (2014) menjelaskan bahwa MTMM merupakan metode uji validitas yang bermanfaat dalam menguji penilaian pada *assessment centre* di mana calon karyawan biasanya dievaluasi pada beberapa dimensi atau sifat, berdasarkan kinerja mereka pada berbagai latihan (mis., Metode). Dengan menggunakan MTMM untuk menguji validitas konstruk dari data penilaian calon karyawan yang menyelidiki dampak relatif dari dimensi dan variasi latihan (Bowler & Woehr, 2009; Kuncel & Sackett, 2014; Lievens & Conway, 2001). Meskipun demikian, desain MTMM merupakan metode yang

cukup melelahkan, karena peneliti perlu mengumpulkan beberapa informasi terkait metode dan trait yang harus lebih dari atau sama dengan dua, untuk mendukung uji validitas konvergen dan diskriminan (Terrill, Friedman, Gottschalk, & Haaga, 2002).

Selain validitas, Supratiknya (2014) menjelaskan bahwa salah satu aspek validasi adalah reliabilitas, yakni alat ukur tersebut harus *reliabel*. Azwar (2013) menyatakan bahwa gagasan pokok yang terkandung dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu proses pengukuran dapat dipercaya. Barry, Chaney, Piazza-Gardner, dan Chavarria (2014) menyebutkan bahwa ada empat cara mengestimasi reliabilitas, salah satunya *internal consistency*. *Internal consistency* adalah teknik mengestimasi reliabilitas yang menilai sejauh mana bagian (yaitu, item) atau komponen (yaitu, subset, bagian) dari skala saling berkorelasi (Barry et al., 2014).

Steers dan Braunstein (1976) menemukan bahwa MNQ memiliki validitas prediktif, konvergen, dan diskriminan yang cukup baik, juga memiliki reliabilitas yang tinggi berdasarkan teknik estimasi *test-retest* dan konsistensi internal. Penelitian ini didukung oleh penelitian Mayes dan Ganster (1998), yang menemukan bahwa MNQ memenuhi kriteria psikometris, yakni memiliki validitas konvergen dan validitas serta merupakan alat ukur yang reliabel. Berbeda dengan penelitian tersebut, Konovsky, Dalton, dan Todor (1986) dalam penelitiannya, menemukan bahwa MNQ memiliki konsistensi internal yang rendah. Selain itu, hasil analisis faktor pada skala psikologi MNQ tidak tepat dengan versi yang telah terbit. Penelitian ini juga menemukan bahwa MNQ bukanlah skala psikologi yang

cocok pada penelitian organisasi. penelitian Arogundade dan Olunubi (2013) juga menemukan bahwa MNQ merupakan suatu skala psikologi yang tidak valid, karena tidak dapat memprediksi adanya keterlibatan kerja pada karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan adaptasi dan validasi *Manifest Needs Questionnaire* (MNQ). Teknik validasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik MTMM, dengan dua trait yang digunakan adalah motivasi berprestasi dan *forgiveness* serta dua metode yang digunakan adalah metode Likert lima jawaban dan dua jawaban. *Forgiveness* digunakan sebagai trait pembanding karena *forgiveness* merupakan aspek dari trait kepribadian *agreeableness* (Ashton & Lee, 2009) tidak memiliki korelasi dengan motivasi (Ariani, 2013). Selain itu, untuk mendukung adanya validitas diskriminan pada MTMM, perlu digunakan trait yang memiliki perbedaan operasionalisasi aspek (Anggoro & Widhiarso, 2010). Mengacu pada definisi *forgiveness* menurut McCullough, Root dan Cohen (2006) yang menjelaskan bahwa *forgiveness* merupakan dorongan untuk dapat berkonsiliasi dengan orang yang menyakiti dirinya, memiliki perbedaan konsep dengan definisi motivasi berprestasi menurut Steers dan Braunstein (1976) yang menjelaskan bahwa motivasi berprestasi adalah dorongan seseorang untuk melakukan tugas-tugas yang sulit untuk mengembangkan diri agar menjadi lebih baik daripada prestasi kerja sebelumnya dan lebih baik dari pada rekan kerja, yang tidak menghindari untuk bertanggungjawab terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain, kedua trait memiliki operasionalisasi aspek yang berbeda pula. Peneliti menggunakan MTMM dengan pertimbangan bahwa penelitian-penelitian sebelumnya tidak menggunakan

MTMM sebagai teknik uji validitas secara eksplisit. Selain itu, teknik estimasi reliabilitas yang akan digunakan adalah konsistensi internal *alpha cronbach*, dengan pertimbangan bahwa model skala yang digunakan pada skala asli MNQ adalah skala Likert yang skornya bukan merupakan skor dikotomi (Azwar, 2013).

B. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan MNQ yang sudah diadaptasi ke dalam budaya Indonesia.
2. Untuk memvalidasi MNQ agar mendapatkan MNQ yang berkualitas secara psikometris.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu bukti empiris bahwa MNQ versi adaptasi dalam Bahasa Indonesia memiliki kualitas kinerja tes sebagai alat untuk mengukur motivasi berprestasi dalam konteks kerja.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan MNQ dapat digunakan untuk mengukur motivasi berprestasi dalam konteks kerja. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebuah informasi, referensi dan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya.

D. Keaslian Penelitian

Beberapa penelitian yang menjadi acuan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Steers dan Braunstein (1976) yang berjudul *A Behaviorally-Based Measure of Manifest Needs in Work Settings*, menggunakan teknik uji validitas prediktif konvergen, dan diskriminan dengan *test-retest* dan konsistensi internal sebagai teknik estimasi reliabilitas. Hasil penelitian ini menemukan bahwa MNQ memiliki validitas prediktif, konvergen, dan diskriminan yang cukup baik, juga memiliki reliabilitas yang tinggi berdasarkan teknik estimasi *test-retest* dan konsistensi internal. Penelitian Steers dan Braunstein (1976), menggunakan teknik uji validitas berbeda dengan peneliti, yakni prediktif, meskipun penggunaan validitas konvergen dan diskriminasi dilakukan secara terpisah, dapat dikatakan memiliki kemiripan dengan teknik MTMM yang digunakan oleh peneliti, serta pada estimasi reliabilitas, peneliti hanya menggunakan teknik konsistensi internal, tidak menggunakan *test-retest*.
2. Penelitian Konovsky, Dalton, dan Todor (1986) yang berjudul *The Psychometric Properties of the Manifest Needs Questionnaire* menggunakan teknik uji validitas konstruk, yakni analisis faktor dengan teknik estimasi reliabilitas adalah konsistensi internal. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa MNQ memiliki konsistensi internal yang rendah. Selain itu, hasil analisis faktor pada skala psikologi MNQ tidak tepat dengan versi yang telah terbit, juga MNQ bukanlah skala psikologi yang cocok pada penelitian organisasi. Penelitian Konovsky, Dalton, dan Todor (1986) ini menggunakan uji validitas yang berbeda dengan peneliti, yaitu analisis faktorial sedangkan peneliti menggunakan MTMM, namun menggunakan teknik estimasi reliabilitas yang sama, yaitu konsistensi internal.

3. Penelitian Anggoro & Widhiarso (2010) yang berjudul *Konstruksi dan Identifikasi Properti Psikometris Instrumen Pengukuran Kebahagiaan Berbasis Pendekatan Indigenous Psychology: Studi Multitrait - Multimethod*, menggunakan konsistensi internal sebagai teknik estimasi reliabilitas, sedangkan uji validitas menggunakan validitas konstruk dengan teknik MTMM, dengan menggunakan tiga skala pembanding, yakni *Self-Esteem Scale Rosenberg*, *Self-Esteem Inventory Coopersmith*, dan *PGC Morale Scale*. Penelitian Anggoro & Widhiarso (2010) merupakan penelitian mengenai konstruksi dan identifikasi properti psikometris instrumen pengukuran kebahagiaan berbasis pendekatan *Indigenous Psychology*. Penelitian ini menghasilkan suatu alat ukur kebahagiaan berbasis pendekatan *Indigenous Psychology* yang validitasnya dapat diterima secara psikometris dan reliabel. Penelitian ini menggunakan uji validitas MTMM dan teknik estimasi reliabilitas sama dengan peneliti, yaitu konsistensi internal, tetapi trait yang digunakan berbeda, yaitu kebahagiaan dengan *self esteem* sebagai trait pembanding sedangkan peneliti menggunakan motivasi berprestasi dan *forgiveness* sebagai trait.
4. Penelitian Arogundade dan Olunubi (2013) yang berjudul *A Psychological Appraisal of Manifest Needs as Predictors of Job Involvement among Selected Workers in Lagos State*, menggunakan uji validitas prediktif dengan konsistensi internal sebagai teknik estimasi reliabilitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa MNQ merupakan suatu skala psikologi yang tidak valid, karena tidak dapat memprediksi adanya keterlibatan kerja pada karyawan.

Penelitian acuan oleh Arogundade dan Olunubi (2013), menggunakan teknik uji validitas prediktif yang berbeda dengan penelitian ini yang menggunakan MTMM, namun teknik estimasi reliabilitas yang sama dengan penelitian ini, yaitu konsistensi internal.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dikatakan bahwa penelitian-penelitian tersebut merupakan penelitian-penelitian yang berbeda dengan penelitian ini.