

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA  
KEPENDIDIKAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA TAHUN 2016**

Siti Salbiyah<sup>1</sup>, Budi Wahyu Mahardhika<sup>2</sup>

FEB UMSurabaya

Jl. Sutorejo No. 59 Surabaya 60113. Telp. (031) 3811966-3811967 Fax.(031)3813096.

---

**ABSTRACT**

The factor that must be done by educational institutions is to maintain motivation. Motivation is the main energy of the employees. Motivation greatly affects employee morale. The spirit to make good relationships with stakeholders, the spirit in running job description or personal spirit of the employees themselves in improving the life of their family. Of course all that is done with a sense of comfort, safe and happy, until it will ultimately affect the increase in performance and increase productivity, both quality and quantity. Through the vision of morality, intellectuality and entrepreneurship as a goal to equip its graduates to be useful to themselves and society, UMSurabaya has the duty to maintain motivation to its employees.

This study aims to: 1). to know the effect simultaneously between the variables of achievement need, the need for power, the need to affiliate with the performance of educational staff of UMSurabaya. 2). to know which is more dominant influence between requirement of achievement, requirement of power and or requirement of affiliate to performance of educational staff UMSurabaya?

This research is a quantitative research by using questionnaire as its instrument. The population used was 115 respondents using Slovin method defined as many as 72 respondents. The result of the research shows: 1) F test result is F-count (18,833) > F-table (2,737) which means that motivation (achievement need, power and the need to affiliate simultaneously) have a significant positive effect on UMSurabaya education staff performance. 2). T test results obtained; variable needs achievement t-count value (4.552) > t-table (1667), this means the variable of achievement need has the most dominant influence on the performance of educational staff of UMSurabaya. While the variables of power needs and affiliation need t-count value respectively (1.363) and (1.273) < t-table (1667), the need for power and affiliation have no significant positive effect on the performance of educational staff of UMSurabaya. Referring to the results of this study, UMSurabaya should continue to improve the motivation of educational staff through education and training, creativity development and directing all potential and skills, the pattern of activities that aims to create relationships, know each other and synergize each other in the completion of tasks and generate, direct and maintain behavior associated with the work environment, so the performance of educational staff of UMSurabaya become more productive and efficient.

**Keywords** : Motivation, Performance

**Correspondence to** : sitisalbiyah51@gmail.com, budi.w.mahardhika@gmail.com

**ABSTRAK**

Faktor yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan adalah memelihara motivasi. Motivasi merupakan energi senter bagi karyawan. Motivasi sangat mempengaruhi semangat

kerja pegawainya. Semangat menjalin hubungan baik dengan *stakeholders*, semangat dalam menjalankan *job discription* atau semangat pribadi pegawai itu sendiri dalam memperbaiki kehidupan keluarganya. Tentunya semua itu dilakukan dengan rasa nyaman, aman dan bahagia, hingga pada akhirnya akan berpengaruh pada peningkatan kinerja dan peningkatan produktivitas, baik kualitas maupun kuantitasnya. Melalui visi *morallity*, *intelektuality* dan *enterpreneurship* sebagai tujuan untuk membekali para lulusannya agar bermanfaat bagi dirinya dan masyarakat, UMSurabaya memiliki kewajiban memelihara motivasi pada pegawainya.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1). mengetahui pengaruh secara simultan antara variabel kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan beralifiasi dengan kinerja TKP UMSurabaya . 2). mengetahui manakah yang lebih dominan pengaruhnya antara kebutuhan prestasi, kebutuhan berkuasa dan atau kebutuhan afiliasi terhadap kinerja TKP UM Surabaya ?

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumennya. Populasi yang digunakan adalah 115 responden dengan menggunakan metode *Slovin* ditetapkan sampel sebanyak 72 responden.

Hasil penelitian menunjukkan : 1) Hasil Uji F diperoleh nilai  $F_{hitung} (18.833) > F_{tabel} (2.737)$  yang berarti bahwa motivasi (kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa dan kebutuhan beralifiasi secara simultan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya. 2). Hasil uji t diperoleh ; variabel kebutuhan berprestasi nilai  $t_{hitung} (4,552) > t_{tabel} (1.667)$ , ini berarti variabel kebutuhan berprestasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja TKP UMSurabaya. Sedangkan variabel kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi nilai  $t_{hitung}$  berturut-turut (1.363) dan (1.273)  $< t_{tabel} (1.667)$ , kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya.

Merujuk pada hasil penelitian ini, UMSurabaya perlu terus melakukan peningkatan motivasi TKP melalui pendidikan dan pelatihan, pengembangan kreativitas dan mengarahkan semua potensi kemampuan dan ketrampilan, pola kegiatan yang bertujuan menciptakan hubungan persahabatan, saling mengenal dan saling sinergi dalam penyelesaian tugas dan membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja agar kinerja yang dihasilkan TKP UMSurabaya menjadi lebih produktif dan efisien.

**Kata kunci** : Motivasi, Kinerja

**Korespondensi** : sitalbiyah51@gmail.com, budi.w.mahardhika@gmail.com

## PENDAHULUAN / INTRODUCTION

### A. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi adalah organisasi yang sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusia yang menjadi anggotanya, termasuk sumber daya manusia para dosen dan tenaga kependidikan. Dosen dan tenaga

kependidikan menjadi parameter penting dalam proses pengendalian kelembagaan perguruan tinggi karena kedudukannya yang sangat sentral.

Universitas Muhammadiyah Surabaya yang selanjutnya disebut UMSurabaya merupakan institusi yang

bergerak di bidang jasa pendidikan. Dalam rangka menghasilkan suatu produk lulusan yang berkualitas tentunya harus pula dibutuhkan proses yang baik dan berkualitas. Dalam upayanya tersebut, tenaga kependidikan sebagai tenaga penunjang akademik dituntut untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi. Tenaga kependidikan adalah pegawai yang diangkat oleh pimpinan UMSurabaya yang terdiri: tenaga penunjang akademik, pelaksana administratif dan memenuhi syarat sebagai pegawai.

Dalam upaya menghasilkan produk jasa pendidikan yang berkualitas UMSurabaya berupaya menawarkan harga yang memberikan efisiensi bagi pengeluaran yang dibelinya. Evaluasi dan strategi penanganan masalah yang tidak tepat akan menjadikan lembaga tidak bisa bertahan lama. Di samping harus mampu memenuhi daya beli masyarakat, universitas juga harus mampu bersaing dengan kompetitornya, apalagi harus menghadapi kebijakan pemerintah yang kerap kali mengalami perubahan. Seiring dengan waktu, institusi pendidikan selalu dihadapkan dengan berbagai persoalan. Era globalisasi menjadikan persaingan usaha jasa pendidikan yang semakin meningkat. Estafet persoalan yang dihadapi institusi tentu bisa dilalui dengan baik bila konsisten dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas lulusan yang dihasilkan.

Hal yang paling krusial yang menjadi ujung tombak bertahan atau berkembangnya lembaga pendidikan adalah kepuasan pelanggan. Maka pelayanan terhadap pelanggan adalah suatu hal yang wajib bagi kelangsungan hidup lembaga pendidikan. Untuk itu semua diperlukan sumber daya manusia yang bisa diandalkan. Kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan lembaga perlu diperhatikan. Penerimaan dan pengelolaan sumber daya manusia harus dijadikan prioritas.

Sumber daya manusia merupakan asset hidup lembaga, dimana kegiatan memelihara asset adalah perlakuan yang wajib dilakukan oleh lembaga. Tentunya ada perbedaan perlakuan antara asset yang hidup dengan asset yang tidak hidup. Asset hidup lebih memerlukan perlakuan khusus, karena akumulasi penyusutan kontribusinya tidak bisa diprediksi dan dihitung secara matematis.

Faktor yang harus dilakukan oleh lembaga pendidikan adalah memelihara motivasi. Motivasi merupakan energi senter bagi karyawan. Motivasi sangat mempengaruhi semangat kerja pegawainya. Semangat menjalin hubungan baik dengan *stakeholders*, semangat dalam menjalankan *job discription* atau semangat pribadi pegawai itu sendiri dalam memperbaiki kehidupan keluarganya. Tentunya semua itu dilakukan dengan rasa nyaman, aman dan bahagia, hingga pada akhirnya akan berpengaruh pada peningkatan kinerja dan peningkatan produktivitas, baik kualitas maupun kuantitasnya.

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini pegawai bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informasi seperti komentar baik dari mitra kerja. Fokus penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia lebih bisa berkinerja atau lebih efektif di masa depan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Dengan demikian kinerja adalah hasil kerja karyawan dalam bekerja dalam periode waktu tertentu.

Melalui visi *morallity, intelektuality* dan *enterpreneurship* sebagai tujuan untuk membekali para lulusannya agar bermanfaat bagi dirinya dan masyarakat, UMSurabaya memiliki kewajiban memelihara motivasi para pegawainya yaitu dosen dan tenaga kependidikan yang selanjutnya disebut TKP UMSurabaya. Komitmen untuk mencapai visi tersebut telah diterbitkannya: SK BPH UMSurabaya No. 059/BPH-KEP/II.3.AU/I/2013 tentang Peraturan Kepegawaian dan SK Rektor No. 514.1/KEP/II.AU/C/2013, tentang sistim remunerasi dan honorarium pegawai di lingkungan UMSurabaya, sehingga para pegawai akan terlindungi hak dan kewajibannya.

Berdasarkan uraian tersebut penulis membahas persoalan motivasi dan menyajikannya dalam judul: "Pengaruh motivasi terhadap kinerja Tenaga Kependidikan UMSurabaya Tahun 2016".

## B. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah:

1. Bagaimana motivasi kerja TKP UMSurabaya ?
2. Bagaimana kinerja TKP UMSurabaya ?
3. Apakah motivasi berpengaruh secara simultan terhadap TKP UM Surabaya ?
4. Manakah yang lebih dominan pengaruhnya antara kebutuhan prestasi, kebutuhan berkuasa dan atau kebutuhan afiliasi terhadap kinerja TKP UM Surabaya ?

## C. Kajian Teori

### 1. Motivasi Kerja

Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya menggerakkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai

dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan organisasi.

Menurut Amirullah (2015: 193) "Motivasi (*motivation*) berarti pemberian mitiv, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri(*drive arousal*).

Anwar P.M dalam Ridhotullah, S (2015:291) "Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap pegawai yang profesional dan positif terhadap situasi kerja memperkuat motivasi kerja guna mencapai kinerja maksimal.

Amirullah (2015: 192) mengemukakan bahwa "Tiga alasan utama yang mendorong perlunya motivasi dalam organisasi: a. Untuk mengamati dan memahami tingkah laku bawahan. b. Mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku bawahan c. Memperhitungkan, mengawasi, dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku bawahan".

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Amirullah. 2015:193)

Dengan demikian motivasi kerja adalah segala sesuatu yang mendorong seorang karyawan untuk melaksanakan tugas-tugasnya guna mencapai tujuan yang diinginkan oleh institusi dimana ia bekerja, yang

tentunya didorong oleh kekuatan motif-motif pribadi masing-masing.

Teori kebutuhan McClelland dikembangkan oleh David McClelland (Robbins, 2008). Teori Motivasi McClelland mengemukakan teorinya yaitu *McClelland's Achievement Motivation Theory* atau Teori Motivasi berprestasi McClelland. 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 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 kreativitas 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 penghasilan yang besar. Dengan pendapatan yang besar akhirnya memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*need for Affiliation = n Af*) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal: kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungannya 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 of Power = n Pow*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. *N Pow* akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta menggerakkan 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.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan : a). suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. b). suatu keahlian dalam mengarahkan

karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai, c). sebagai inisiasi dan pengarahannya tingkah laku karena pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku, d). sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri, e). sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Pada dasarnya proses motivasi dapat digambarkan jika seseorang tidak puas akan mengakibatkan ketegangan, yang pada akhirnya akan mencari jalan atau tindakan untuk memenuhi dan terus mencari kepuasan yang menurut ukurannya sendiri sudah sesuai dan harus terpenuhi. Sebagai contohnya, beberapa karyawan secara regular menghabiskan sebagian besar waktunya untuk berbicara atau mendiskusikan sesuatu di kantor, yang sebenarnya hanya untuk memuaskan kebutuhan sosialnya (Rivai dan Sagala, 2013:837).

Tenaga kependidikan sebagai manusia pekerja juga memerlukan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sebagaimana yang dikembangkan oleh Maslow, Herzberg dan McClelland sebagai sumber motivasi dalam rangka meningkatkan semangat bekerjanya.

## 2. Kinerja

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat

individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. (Amirullah, 2015: 231).

Mangkunegara (2011:241) berpendapat bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah suatu pendekatan inter disiplinier untuk menentukan tujuan yang efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara yang produktif untuk menggunakan sumber-sumber yang efisien dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi, Sinungan (2012:182). Kinerja di sini mengikut sertakan sumberdaya - sumberdaya yang ada seperti halnya sumber daya manusia dan skill atau ketrampilan, barang, modal, teknologi, manajemen informasi, energi dan sumber daya lainnya.

Mahmudi (2012:21) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu konstruk multi dimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor Personal/Individu, meliputi pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu;

- b. Faktor Kepemimpinan, meliputi; kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader;
- c. Faktor Tim, meliputi; kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim;
- d. Faktor Sistik; meliputi; sistim kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor Kontekstual (situasional) meliputi; tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Budihardjo ( 2015: 1) menyatakan bahwa penilaian karyawan, pada dasarnya adalah upaya penilaian terhadap kinerja karyawan. Secara umum dapat diartikan sebagai upaya guna mengadakan pengukuran atas kinerja dari setiap karyawan perusahaan. Hal ini dikaitkan dengan tingkat produktivitas dan efektivitas kerja dari karyawan tersebut dalam menghasilkan karya tertentu, sesuai dengan *job description* (deskripsi tugas) yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang bersangkutan. Manfaat penilaian kinerja bagi karyawan akan menyebabkan terpicunya semangat berkompetisi untuk menjadi lebih baik ke depannya, dan berdampak pada peningkatan etos kerja para karyawan itu sendiri.

Kesimpulannya yang dapat diambil, bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar

tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi itu, dan meminimalisir kerugian serta mampu menciptakan karyawan yang handal yang mampu melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2006:378) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas  
Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas  
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
3. Keandalan  
Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang diisyaratkan dengan supervisi minimum, dengan pelayanan; akurat, benar dan tepat.
4. Kehadiran  
Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.
5. Kemampuan bekerja sama  
Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

### 3. Motivasi Terhadap Kinerja

Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras

sehingga dapat mencapai tujuan institusi. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan institusi. Sumber motivasi ada tiga faktor, yakni : (1) kemungkinan untuk berkembang, (2) jenis pekerjaan dan (3) apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari institusi tempat mereka bekerja.

Disamping itu terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni : rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik dan menantang, kelompok dan rekan-rekan kerja yang menyenangkan, kejelasan akan standar keberhasilan, output yang diharapkan serta bangga terhadap pekerjaan dari institusi dapat menjadi faktor pemicu kinerja karyawannya.

Mc Clelland dalam Ridhotullah. S (2015:291) menyatakan “ Kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh virus mental yang ada pada dirinya. Virus tersebut merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mencapai kinerja secara optimal. Ada tiga jenis virus sebagai pendorong kebutuhan, yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa. Karyawan perlu mengembangkan virus tersebut melalui lingkungan kerja yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan”.

Mc Clelland dalam Ridhotullah. S (2015:293); menyatakan bahwa: “Laporan hasil penelitian tentang gaya manajerial dari 16.000 manajer di Amerika Serikat yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, menengah dan rendah menunjukkan sebagai berikut:

- Manajer dengan motivasi berprestasi yang rendah memiliki karakter pesimis dan tidak percaya dengan kemampuan bawahannya. Sedangkan manajer dengan motivasi berprestasi tinggi sangat optimis dan memandang bawahan sebagai orang yang baik dan menyenangkan
- Motivasi manajer dapat diproyeksikan pada bawahannya. Bagi manajer yang bermotivasi berprestasi tinggi selalu memperhatikan aspek-aspek pekerjaan yang harus diselesaikan dan mendiskusikan tugas pekerjaan yang harus dicapai bawahannya, sehingga mereka akan menerima.
- Manajer yang termotivasi untuk berprestasi tinggi cenderung menggunakan metode partisipasi terhadap bawahannya, sedangkan manajer dengan motivasi berprestasi sedang dan rendah selalu menghindar dalam interaksi dan komunikasi terbuka.
- Manajer yang prestasinya tinggi lebih memperhatikan manusia dan tugas/produksi. Manajer yang prestasinya sedang lebih memperhatikan tugas/produksi, sedangkan manajer yang prestasinya rendah hanya memperhatikan kepentingan



pribadi dan tidak menghiraukan bawahannya.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan tingkat kinerja. Artinya, para karyawan yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Sebaliknya, mereka yang motivasi berprestasinya rendah kemungkinan akan memperoleh kinerja yang rendah.

Menurut Jauhar dan Subeki (2012:196) Untuk mempertahankan hubungan antara kinerja dan motivasi ini, organisasi haruslah menyediakan:

- Evaluasi yang akurat, manajemen melatih mengembangkan sebuah sistim penilaian kinerja yang akurat untuk mengidentifikasi siapa-siapa yang menonjol, karyawan yang lemah, dan pelaksanaan kerja yang jelek.
- Imbalan kinerja, manajemen harus mengidentifikasikan imbalan organisasi yang terkait dengan level-level kinerja mau mengatakan kepada karyawan mengenai gaji, peningkatan tunjangan, perubahan dalam jam kerja atau kondisi kerja.
- Umpan balik para penyelia, para penyelia mestilah memberikan umpan balik yang lengkap dan akurat kepada karyawan pada saat menilai kinerja mereka.

Dengan demikian apabila institusi ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah di tentukan, maka institusi haruslah memberikan motivasi agar karyawan mau dan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimiliki demi pekerjaan. Untuk memotivasi karyawan tidaklah mudah karena dalam diri masing-masing orang

terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan yang lain, sehingga kadang diperlukan penanganan-penanganan khusus sesuai dengan kebutuhan /ketrampilan yang dibutuhkan bagi karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### METODE PENELITIAN / METHODS

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden dan wawancara langsung dengan Biro Sumber Daya Insani UMSurabaya

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan UMSurabaya sebanyak 115 orang pada saat penelitian ini dilakukan. Sampel penelitian ini ditentukan sebanyak 72 responden. Ukuran ini adalah hasil pembulatan angka 71,875 responden yang di dapatkan dari rumus : *Slovin* dalam Riadi (2015:41)

$$n = \frac{N}{(d)^2 + 1} = \frac{115}{(0.05)^2 + 1} = 71,875 = 72 \text{ orang}$$

Keterangan :

- n = Jumlah sampel
- N = Jumlah populasi = 115 orang
- d = Presisi ( ditetapkan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%)

Pengumpulan data dilakukan dengan metode distribusi langsung yaitu mendatangi responden secara langsung untuk menyerahkan ataupun mengumpulkan kembali kuesioner.

Adapun hipotesisnya sebagai berikut:

- Secara simultan terdapat pengaruh positif signifikan antara kebutuhan berprestasi(X1), kebutuhan berkuasa (X2), kebutuhan berafiliasi (X3),

terhadap kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya

2. Secara parsial kebutuhan berprestasi (X1) berpengaruh paling dominan terhadap kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya

Analisis data menggunakan software SPSS 18, 2016 dengan 5 lima tahapan. Pertama statistik deskriptif, kedua pengujian validitas dan reliabilitas instrumen, ketiga melakukan pengujian normalitas data, keempat pengujian regresi linier berganda dan kelima pengujian hipotesis.

## HASIL PENELITIAN / RESULTS

### 1. Pengujian instrumen

Pengujian instrumen dengan *software SPSS* versi 18, 2016 diperoleh hasil sebagai berikut:

- a. Uji validitas

Untuk menguji valid dan tidak suatu instrumen. Item pertanyaan dikatakan valid apabila nilai nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari nilai 0,232.

Tabel: 1  
Hasil Uji Validitas Instrumen

No.	Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Nilai sig	Ket.
1	Kebutuhan berprestasi (X1)	X1.1	0.550	0.232	0.000	Valid
2		X1.2	0.606	0.232	0.000	Valid
3		X1.3	0.615	0.232	0.000	Valid
4		X1.4	0.514	0.232	0.000	Valid
5		X1.5	0.679	0.232	0.000	Valid
6		X1.6	0.568	0.232	0.000	Valid
7		X1.7	0.514	0.232	0.000	Valid
8		X1.8	0.589	0.232	0.000	Valid
9		X1.9	0.692	0.232	0.000	Valid
10		X1.10	0.699	0.232	0.000	Valid
11	Kebutuhan berkuasa (X2)	X2.1	0.907	0.232	0.000	Valid
12		X2.2	0.877	0.232	0.000	Valid
13		X2.3	0.916	0.232	0.000	Valid
14		X2.4	0.701	0.232	0.000	Valid
15	Kebutuhan berafiliasi (X3)	X3.1	0.726	0.232	0.000	Valid
16		X3.2	0.680	0.232	0.000	Valid
17		X3.3	0.736	0.232	0.000	Valid
18		X3.4	0.715	0.232	0.000	Valid
19		X3.5	0.655	0.232	0.000	Valid
20		X3.6	0.684	0.232	0.000	Valid
21	Kinerja (Y)	Y1	0.479	0.232	0.000	Valid
22		Y2	0.579	0.232	0.000	Valid
23		Y3	0.515	0.232	0.000	Valid
24		Y4	0.469	0.232	0.000	Valid
25		Y5	0.641	0.232	0.000	Valid
26		Y6	0.497	0.232	0.000	Valid
27		Y7	0.430	0.232	0.000	Valid
28		Y8	0.450	0.232	0.000	Valid
29		Y9	0.678	0.232	0.000	Valid
30		Y10	0.769	0.232	0.000	Valid

31		Y11	0.727	0.232	0.000	Valid
32		Y12	0.460	0.232	0.000	Valid
33		Y13	0.641	0.232	0.000	Valid
34		Y14	0.472	0.232	0.000	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan data primer SPSS versi 18, 2016

Dari hasil uji validitas instrumen diatas menunjukkan; semua nilai  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dari semua variabel penelitian dinyatakan valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah indeks sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama.

**Tabel 2. Hasil uji reliabilitas instrumen**

Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	N of Item
Kebutuhan berprestasi (X1)	0.748	15
Kebutuhan berkuasa (X2)	0.829	11
Kebutuhan berafiliasi (X3)	0.775	5
Kinerja TKP (Y)	0.741	7

Sumber: Hasil Pengolahan data primer SPSS versi 18, 2016

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dari item pertanyaan variabel penelitian diperoleh nilai *Cronbach's Alpha*  $>$  0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dalam penelitian ini reliabel dan dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian yang baik.

## 2. Deskripsi data

Dari semua kuesioner yang dibagikan yaitu sebanyak 84 kuesioner, yang dapat diolah dan ditabulasi untuk tujuan analisis data sebanyak 72 kuesioner. Data ditabulasi adalah semua tanggapan atau jawaban responden atas setiap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan variabel-variabel kebutuhan berprestasi sebanyak 6 indikator

dengan 10 pertanyaan, variabel kebutuhan berkuasa sebanyak 4 indikator dengan 4 pertanyaan, variabel kebutuhan berafiliasi sebanyak 3 indikator dengan 6 pertanyaan, kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya sebanyak 5 indikator dengan 14 pertanyaan.

Berdasarkan data variabel kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi dan kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya penulis mengklasifikasi ke dalam 4 kategori yakni sangat setuju (4), setuju (3), ragu-ragu (2), dan tidak setuju (1).

Data hasil tabulasi yang diolah secara deskriptif statistik penelitian seperti tabel berikut:

**Tabel 3. Distribusi frekuensi kebutuhan berprestasi.**

No.	Kategori	Skor	Frekwensi	Prosentase
1.	Sangat setuju	4	208	28,8%
2.	Setuju	3	473	65,7%
3.	Ragu-ragu	2	39	5,5%
4.	Tidak setuju	1	0	0%
	Jumlah		720	100%

Sumber: Hasil Pengolahan data primer, 2016

Dari tabel distribusi frekuensi kebutuhan berprestasi, diketahui 208 atau 28,8% responden menjawab “sangat setuju”, 473 atau 65,7% responden menjawab “setuju” dan 39 atau 5,5% menjawab ragu-ragu. Berdasarkan dari jawaban tersebut, diketahui

bahwa sebagian besar responden merasa terikat dengan bidang tugasnya, berusaha mengetahui prestasinya dan memperoleh umpan balik. Responden juga berharap standar prestasi dapat diukur dan terpenuhi sesuai kinerjanya.

**Tabel 4. Distribusi frekuensi kebutuhan berkuasa**

No.	Kategori	Skor	Frekwensi	Prosentase
1.	Sangat setuju	4	85	29,5%
2.	Setuju	3	203	70,5%
3.	Ragu-ragu	2	0	0%
4.	Tidak setuju	1	0	0%
	Jumlah		288	100%

Sumber: Hasil Pengolahan data primer, 2016

Dari tabel distribusi frekuensi kebutuhan berkuasa, diketahui 85 atau 29,5% responden menjawab “sangat setuju” dan 203 atau 70,5% responden menjawab “setuju”. Berdasarkan dari jawaban tersebut, diketahui bahwa sebagian besar

responden merasa memiliki motivasi untuk mempengaruhi orang-orang untuk mengubah situasi, ingin menimbulkan dampak pada organisasi dan mau memikul resiko atas keputusan yang diambil.

**Tabel 5. Distribusi frekuensi kebutuhan berafiliasi**

No.	Kategori	Skor	Frekwensi	Prosentase
1.	Sangat setuju	4	188	43,5%
2.	Setuju	3	234	54,1%
3.	Ragu-ragu	2	10	2,4%
4.	Tidak setuju	1	0	0
	Jumlah		432	100%

Sumber: Hasil Pengolahan data primer, 2016

Dari tabel distribusi frekuensi kebutuhan berafiliasi, diketahui 188 atau 43,5% responden menjawab

“sangat setuju”, 234 atau 54,1% responden menjawab “setuju”, dan 10 responden atau 2,4% menjawab ragu-ragu. Berdasarkan dari jawaban

tersebut, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi untuk persahatan dan memiliki kesediaan untuk berkeja sama dalam

menyelesaikan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

**Tabel 6. Distribusi frekuensi kinerja TKP**

No.	Kategori	Skor	Frekwensi	Prosentase
1.	Sangat setuju	4	246	24,4%
2.	Setuju	3	726	72%
3.	Ragu-ragu	2	36	3,6%
4.	Tidak setuju	1	0	0%
	Jumlah		1008	100%

Sumber: Hasil Pengolahan data primer, 2016

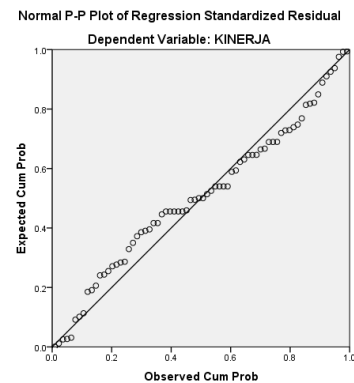
Dari tabel distribusi frekuensi jawaban responden atas kuesioner kinerja, dapat diketahui 246 atau 24,4% responden menjawab “sangat setuju” dan 726 atau 72% responden menjawab “setuju” dan 36 atau 3,6% menjawab ragu-ragu. Berdasarkan dari jawaban tersebut, diketahui bahwa sebagian besar responden dengan kebutuhan prestasi tinggi lebih tertarik pada perusahaan yang mempunyai lingkungan dimana pembayaran diberikan berdasarkan kinerja. Pimpinan harus menciptakan tugas atau tujuan menantang karena kebutuhan akan prestasi berhubungan secara positif dengan komitmen, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dapat di lihat dari grafik yang berikut:

**Gambar. 1**



Dari grafik tersebut, terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi layak dipakai untuk mengetahui kinerja TKP UMSurabaya berdasarkan masukan variabel independennya yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan berafiliasi.

Pengujian normalitas dilakukan dengan metode kolmogorov-smirnov test seperti pada tabel berikut :

Tabel : 7 Hasil uji dengan metode kolmogorov-smirnov test  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		72
Normal	Mean	0E-7
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	.20172747
Most Extreme	Absolute	.092
Differences	Positive	.081
	Negative	-.092
Kolmogorov-Smirnov Z		.779
Asymp. Sig. (2-tailed)		.578

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Pada hasil uji normalitas menggunakan metode kolmogorov-smirnov test yang tersebut di atas dapat dilihat pada kolom signifikansi (Asymp. Sig.(2-tailed) nilai sebesar 0,578

adalah lebih besar dari 0,05 maka H0 diterima dan H1 ditolak, hal ini menunjukkan bahwa populasi berdistribusi normal.

- b. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel: 8. Uji Regresi Linier (Coefficient)  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.090	.285		3.832	.000
PRESTASI	.436	.096	.495	4.552	.000
KEKUASAAN	.106	.078	.152	1.363	.177
KERJASAMA	.103	.081	.141	1.273	.207

- a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut di atas, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 1.090 + 0.436 (X1) + 0.106 (X2) + 0.103 (X3)$$

Dari persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa konstanta (b0) = 1.090,

menunjukkan bahwa besarnya pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat, apabila variabel bebasnya = 0 atau konstan yang artinya tanpa adanya tiga variabel bebas di atas, maka akan menaikkan variabel Y sebesar 1.090. Adapun koefisien regresi untuk X1 = 0.436 menunjukkan bahwa apabila variabel ini

mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0.436 dengan asumsi variabel yang lain adalah konstan atau = 0, koefisien regresi untuk  $X_2 = 0.106$  menunjukkan bahwa apabila variabel ini mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0.106 dengan asumsi variabel yang lain adalah konstan atau = 0, koefisien regresi untuk  $X_3 = 0.103$  menunjukkan bahwa apabila variabel ini mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0.103 dengan asumsi variabel yang lain adalah konstan atau = 0.

Dari persamaan regresi di atas dapat diketahui bahwa semua variabel bebas mempunyai nilai koefisien yang positif, hal ini

mengidentifikasi bahwa kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan berafiliasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja TKP UMSurabaya. Artinya kinerja TKP UMSurabaya akan meningkat jika kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan berafiliasi mengalami peningkatan.

c. Uji Determinan ( $R^2$ )

Analisis koefisien determinan ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Berikut ini adalah hasil uji koefisien determinan ( $R^2$ ) dengan bantuan SPSS versi 18

Tabel : 9. Hasil Uji Regresi Linier (Model Summary)  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin - Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.674 <sup>a</sup>	.454	.430	.206	.454	18.833	3	68	.000	1.890

a. Predictors: (Constant), KERJASAMA, PRESTASI, KEKUASAAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Dari tabel tersebut di dapatkan ( $R^2$ ) sebesar 0.454 atau 45,4 %. Hal ini berarti 45,4% kinerja TKP UMSurabaya dipengaruhi oleh variabel bebas (X) yaitu variabel kebutuhan berprestasi ( $X_1$ ), kebutuhan berkuasa ( $X_2$ ), dan kebutuhan berafiliasi ( $X_3$ ) terhadap variabel dependen (Y) yaitu variabel

kinerja TKP UMSurabaya adalah sebesar 45,4%. Sedangkan sisanya 54,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

d. Uji F

Uji F pada penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel kebutuhan berprestasi( $X_1$ ), kebutuhan berkuasa( $X_2$ ), dan kebutuhan

berafiliasi(X3), secara parsial terhadap variabel kinerja TKP UMSurabaya (Y). Dari hasil

perhitungan *SPSS for windows* 18 di hasilkan data sebagai berikut:

Tabel: 10. Data Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2.401	3	.800	18.833	.000 <sup>b</sup>
Residual	2.889	68	.042		
Total	5.290	71			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), KERJASAMA, PRESTASI, KEKUASAAN

Pengujian secara simultan dari hasil *SPSS* versi 18 diketahui bahwa nilai F-hitung pada tabel anova adalah sebesar 18.833 sedangkan nilai F-tabel sebesar 2.737 dengan tingkat signifikansi 0,05, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa  $F\text{-hitung} \geq F\text{-tabel}$ , yang berarti  $H_0$  ditolak artinya variabel kebutuhan berprestasi(X1), kebutuhan berkuasa(X2), dan kebutuhan berafiliasi(X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja TKP UMSurabaya(Y).

e. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah model regresi variabel independen yaitu kebutuhan berprestasi(X1), kebutuhan berkuasa(X2) dan kebutuhan berafiliasi(X3) berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen yaitu kinerja TKP UMSurabaya(Y). Berikut ini hasil pengujian data secara parsial menggunakan *SPSS for windows* versi 18 seperti tabel berikut:

Tabel : 11 Data Hasil Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.090	.285		3.832	.000
PRESTASI	.436	.096	.495	4.552	.000
KEKUASAAN	.106	.078	.152	1.363	.177
KERJASAMA	.103	.081	.141	1.273	.207

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan hasil uji parsial pada tabel uji t di atas diketahui bahwa hasil t-hitung pada variabel kebutuhan berprestasi sebesar  $4.552 > t\text{-tabel}$  sebesar 1.667,

maka dengan ini berarti  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Dengan demikian dari pengujian parsial hanya variabel kebutuhan berprestasi (X1) yang berpengaruh positif



yang signifikan terhadap kinerja TKP UMSurabaya (Y).

## PEMBAHASAN / DISCUSSION

Berdasarkan data hasil penelitian maka pembahasan mengenai hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja tenaga kependidikan UMSurabaya.
  - a). Kebutuhan akan prestasi yaitu dorongan yang dimiliki oleh karyawan untuk memiliki prestasi yang lebih tinggi dari karyawan yang lain. Kebutuhan ini tercermin pada rasa tanggung yang lebih tinggi terhadap tugasnya. Karyawan cenderung untuk memiliki keinginan yang kuat memperoleh umpan balik/tanggapan atas pelaksanaan tugasnya, menyukai pekerjaan yang menantang dan mau mengambil resiko, mempunyai ketrampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan organisasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan akan prestasi berpengaruh paling dominan terhadap kinerja TKP UMSurabaya karena  $t\text{-hitung} (4.552) > t\text{-tabel} (1.667)$ . Pengaruh dari variabel ini bersifat positif signifikan, artinya kebutuhan berprestasi sangat berpengaruh terhadap kinerja TKP UMSurabaya. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian Sri Purwati Universitas Ahmad Dahlan yang menyatakan bahwa variabel kebutuhan akan prestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena  $t\text{-hitung} (3.610)$  lebih besar dari  $t\text{-tabel} (2.000)$ . Pengaruh dari variabel ini bersifat positif, berarti secara signifikan kebutuhan akan prestasi di dalam perusahaan sangat

berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT Anindya Mitra Internasional Yogyakarta. UMSurabaya melalui SK Rektor nomor : 514.1/KEP/II.3.AU/C/2013 tentang sistim remunerasi dan honorarium pegawai dilingkungan UMSurabaya dengan berbasis kinerja. Sistim ini dengan pemberian gaji, yang meliputi gaji pokok dan honorarium, tunjangan pokok (tunjangan fungsional, tunjangan jabatan, kenaikan gaji berkala, tunjangan keluarga, dan tunjangan prestasi), tunjangan tambahan (tunjangan hari raya, tunjangan purna tugas, tunjangan kesehatan), insentif meliputi insentif ketepatan waktu, insentif umroh/haji, bantuan biaya studi, bantuan studi anak. Hal ini menunjukkan bahwa UMSurabaya dengan berlakunya SK remunerasi tersebut menunjukkan adanya komitmen yang jelas dan tegas pemberian motivasi berdasarkan prestasi kerja adalah merupakan bentuk pemenuhan hak-hak hidup manusia sebagaimana teori tentang pemenuhan kebutuhan dari Abraham Maslow : (Amirullah: 2015:196) yang meliputi pemenuhan kebutuhan dasar (*fisiologis*) hingga pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri.

- b). Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu dorongan untuk memiliki wewenang dan kontrol McClelland dalam Subekti R(2015:300). Wewenang adalah hak untuk memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu. Wewenang timbul hanya apabila hal itu diterima

oleh kelompok atau individu kepada siapa wewenang tersebut dijalankan dan ini tidak tergantung pada penerima (*reserver*). Otoritas terletak pada orang yang dipengaruhi dan bukan pada yang mempengaruhi. (Subekti R. (2015:257). Kontrol (*controlling*) adalah proses pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya Subekti R. (2015:9). Kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dan bertanggung jawab kepadanya. Karyawan menempatkan diri sebagai pimpinan dari aktivitas kelompok untuk mengendalikan orang lain. Karyawan dekat dengan atasan agar adanya sesuatu upaya untuk menjaga hubungan pimpinan pengikut. Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan ini juga akan merangsang dan memotivasi gairah kerja 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 berkegiatan. Berdasarkan Peraturan Rektor No. 673/PRN/II.3.AU/A/2013 Tentang Organisasi dan Tata Kerja UMSurabaya tersebut menunjukkan bahwa UMSurabaya memiliki komitmen untuk mengembangkan

kebutuhan akan kekuasaan pada TKP UMSurabaya dalam hal ini adalah pemberian wewenang untuk melaksanakan tugas dalam bentuk job deskripsi dari masing-masing tenaga kependidikan yang diberikan oleh atasan langsung dengan pelimpahan wewenang untuk melaksanakan dan mempertanggungjawabkan job deskripsi dengan kreativitas dan inovasinya, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal (Wawancara dengan Staf BSDI Sdri. Umi Masrufah Maulidiyah, S.Psi tanggal 16 Nopember 2016). Hasil penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan akan kekuasaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja TKP UMSurabaya. Hal ini menunjukkan kurang terjalin sinergi hubungan antara atasan dan bawahan dalam menterjemahkan job deskripsi ke kegiatan operasional harian dan belum adanya standar kinerja yang disusun bersama atasan dengan bawahan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Ahmad Ilyas (2014) menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pengemudi PT Blue Bird Group.

- c). Kebutuhan akan afiliasi (*need for Affiliation = n Af*) menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal: kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungannya 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.

Hasil penelitian Mayo dan rekan-rekannya ( Amirullah, 2015: 28) : menyimpulkan bahwa kondisi sosial baru yang diciptakan bagi pekerja di ruang tes mempunyai peranan besar dalam peningkatan produktivitas. Terdapat dua faktor yang dianggap mempunyai arti penting. Pertama, adalah suasana kelompok, dimana para pekerja saling menciptakan hubungan sosial yang mendukung serta bersama-sama ingin melakukan pekerjaan dengan baik. Kedua, adalah pengawasan yang lebih partisipatif. Para pekerja di ruang tes tersebut merasa diperlakukan penting, diberi banyak informasi serta sering diminta pendapat. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa perasaan, sikap dan hubungan antar sesama karyawan menjadi penting dalam manajemen, dan penelitian tersebut mengakui pentingnya kelompok kerja.

UMSurabaya dalam komitmennya memenuhi kebutuhan akan afiliasi bagi TKP UMSurabaya dituangkan dalam SK BPH Nomor : 097/BPH.KEP/II.3.AU/I/2014. Pasal 10 Pembinaan dan Pengembangan karir. a). Pembinaan pegawai dilakukan melalui pembinaan secara internal maupun eksternal. Secara internal pembinaan dilakukan oleh pimpinan unit kerja, seperti dekan, kepala biro/UPT/lembaga tentang motivasi untuk peningkatan kinerja layanan,

pemahaman Al-Islam dan Kemuhammadiyah b). Pembinaan eksternal melalui pengiriman pelatihan-pelatihan, tugas belajar dan studi banding dan pengembangan kerjasama pendidikan dan penelitian. Pembinaan rutin pada Selasa ke 3 setiap bagi TKP UMSurabaya dengan tentang motivasi berkerja di amal usaha Muhammadiyah dan penguatan idiologi Muhammadiyah. (Wawancara dengan Staf BSDI Sdri. Umi Masrufah Maulidiyah, S.Psi tanggal 16 Nopember 2016).

Kebutuhan akan afiliasi yaitu memberikan dorongan dengan pendekatan sosial dengan ramah dan akrab dengan orang lain. Karyawan cenderung bekerja sama dengan orang lain dari pada karyawan bekerja sendiri. Karyawan juga memiliki perhatian yqng sungguh-sungguh terhadap perhatian orang lain dan karyawan akan berprestasi lebih baik dalam situasi dimana ada dukungan personal dan moral. Sehingga hasil uji t menunjukkan bahwa variabel kebutuhan akan berafiliasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja TKP UMSurabaya karena t-hitung (1.273) < t-tabel (1.667). Hasil penelitian Luluk Anggraeni(2015) t-hitung (-0.548) < t-tabel (1.992) menyatakan bahwa kebutuhan akan afiliasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja PT Indopacific Nusantara. Hasil penelitian Sri Purwati menunjukkan t-hitung (1.961 < t-tabel (2.000), kebutuhan afiliasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Anindya Mitra Internasional Yogyakarta.

## 2. Kinerja Tenaga Kependidikan

Indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson

(2006:378) adalah meliputi: a). kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan dibandingkan dengan standart kerja, b). kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan akurat, benar dan tepat, c). melaksanakan tugas sesuai dengan jam kerja, d). mampu berkerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan secara efisien. Berdasarkan hasil data yang diolah dapat disimpulkan bahwa kinerja, dapat diketahui 246 atau 24,4% responden menjawab “sangat setuju” dan 726 atau 72% responden menjawab “setuju” dan 36 atau 3,6% menjawab ragu-ragu. Berdasarkan dari jawaban tersebut, diketahui bahwa sebagian besar responden dengan kebutuhan prestasi tinggi lebih tertarik pada perusahaan yang mempunyai lingkungan dimana pembayaran diberikan berdasarkan kinerja. Pimpinan harus menciptakan tugas atau tujuan menantang karena kebutuhan akan prestasi berhubungan secara positif dengan komitmen, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja. Dengan merujuk kepada SK Rektor No. : 786.2/KEP/II.3.AU/A/2014 , tentang Sistim monev kinerja tenaga kependidikan dilakukan secara berkala berdasarkan laporan tertulis kinerja dan cecklock kehadiran dan penilaian prestasi kinerja tenaga kependidikan (SKP). Monev kinerja tenaga kependidikan dinilai juga dari tingkat kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan biro atau unit kerja yang ada di lingkungan universitas SK Rektor No. 0072/KEP/II.3.AU/A/2015, tentang survey kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan administrasi akademik. Pada akhir tahun akademik setiap kepala biro/UPT/Lembaga dan kepala Tata Usaha fakultas diwajibkan melakukan penilaian kinerja dari masing-masing tenaga kependidikan, mengukur kinerja

tenaga kependidikan UMSubaya. Hasil dari pengukuran dan penilaian kinerja masing-masing tenaga kependidikan seperti yang berikut: 1) hasil kehadiran yang memenuhi standart waktu kehadiran dalam melaksanakan tugas akan diberikan tunjangan kehadiran yang dihitung dari jumlah kehadiran jam kerja yang memenuhi standar jam kerja di kalikan dengan Rp. 10.000,- per hari. 2) SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) adalah hasil penilaian kinerja berdasarkan 60% pelaksanaan job deskripsi tugas dan 40% perilaku dalam melaksanakan tugas pekerjaan dari masing-masing tenaga kependidikan. SKP ini juga dipakai sebagai dasar menentukan kenaikan gaji berkala dan kenaikan pangkat/golongan dari masing-masing tenaga kependidikan.

### 3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja TKP UMSurabaya

TKP UMSurabaya sebagai manusia pekerja juga memerlukan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sebagaimana yang dikembangkan oleh McClelland sebagai sumber motivasi dalam rangka meningkatkan semangat bekerjanya.

Disamping itu terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni : rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja dan perlakuan yang adil dari manajemen. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik dan menantang, kelompok dan rekan-rekan kerja yang menyenangkan, kejelasan akan standar keberhasilan, output yang diharapkan serta bangga terhadap pekerjaan dari institusi dapat

menjadi faktor pemicu kinerja karyawannya.

Dari persamaan regresi diketahui bahwa semua variabel bebas mempunyai nilai koefisien yang positif, hal ini mengidentifikasi bahwa kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan berafiliasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja TKP UMSurabaya. Artinya kinerja TKP UMSurabaya akan meningkat jika kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan berafiliasi mengalami peningkatan.

Berdasarkan analisis data mengenai pengaruh motivasi kerja X (kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi) terhadap variabel Y (kinerja TKP UMSurabaya) dapat diketahui motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja TKP UMSurabaya. Hasil uji determinan ( $R^2$ ) diketahui koefisien regresi 0,454 sehingga hipotesis : Secara simultan terdapat pengaruh positif signifikan antara kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan berafiliasi terhadap kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya diterima. Koefisien regresi 0,454 menunjukkan sebesar 45,5 % kinerja TKP UMSurabaya dipengaruhi oleh variabel motivasi (kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi), sedangkan 54,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian. Dengan demikian apabila UMSurabaya menginginkan kinerja TKP lebih meningkat produktivitasnya, maka pemberian motivasi (kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi) perlu ditingkatkan lagi secara intensif maupun ekstensif.

Berdasarkan hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel kebutuhan berprestasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja TKP UMSurabaya, sehingga hipotesis “ Secara parsial kebutuhan berprestasi berpengaruh paling dominan terhadap kinerja tenaga kependidikan UMSurabaya diterima”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan tingkat kinerja. Artinya, para karyawan yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Sebaliknya, mereka yang motivasi berprestasinya rendah kemungkinan akan memperoleh kinerja yang rendah.

Untuk mempertahankan hubungan antara kinerja dan motivasi ini, organisasi haruslah menyediakan: a). Evaluasi yang akurat, manajemen melatih mengembangkan sebuah sistem penilaian kinerja yang akurat untuk mengidentifikasi siapa-siapa yang menonjol, karyawan yang lemah, dan pelaksanaan kerja yang jelek. b). Imbalan kinerja, manajemen harus mengidentifikasi imbalan organisasi yang terkait dengan level-level kinerja mau mengatakan kepada karyawan mengenai gaji, peningkatan tunjangan, perubahan dalam jam kerja atau kondisi kerja. c). Umpan balik para penyelia, para penyelia mestilah memberikan umpan balik yang lengkap dan akurat kepada karyawan pada saat menilai kinerja mereka (Jauhar dan Subeki, 2012:196).

Dengan demikian apabila UMSurabaya ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditentukan, maka UMSurabaya haruslah memberikan motivasi agar

TKP mau dan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimiliki demi pekerjaan. Untuk memotivasi TKP tidaklah mudah karena dalam diri masing-masing orang terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu dengan yang lain, sehingga kadang diperlukan penanganan-penanganan khusus sesuai dengan kebutuhan/ketrampilan yang dibutuhkan bagi TKP tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya.

## KESIMPULAN / CONCLUSION

### 1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi kerja (X) (kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi) terhadap kinerja TKP UMSurabaya (Y) dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1). Sebesar 80% TKP UMSurabaya memiliki tingkat pendidikan D3, S1 dan atau S2, sehingga pemberian motivasi yang berupa pembinaan, pelatihan dan ketrampilan lebih mudah dipahami dan diamalkan oleh para TKP UMSurabaya.
- 2). Sebesar 92% TKP UMSurabaya merasa bahwa UMSurabaya telah memenuhi kebutuhan motivasi kerja yakni : (kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi) kepada TKP dengan baik, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja.
- 3). Motivasi kerja (kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa, dan kebutuhan berafiliasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja TKP UMSurabaya.

- 4). Motivasi kerja (kebutuhan berprestasi) berpengaruh paling dominan terhadap kinerja TKP UMSurabaya.

### 2. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut penulis memberikan saran sebagai berikut :

- 1). Motivasi kerja (kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi) berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja TKP UMSurabaya. Untuk ini perlu meningkatkan lagi faktor-faktor motivasi kerja dengan memperbaiki indikator motivasi yang masih kurang yakni kerjasama antara atasan langsung dengan bawahan dalam mengoperasionalkan job deskripsi menjadi job spesifikasi, standar kerja dan pembuatan SOP yang spesifik menjadi standar kerja harian bagi TKP UMSurabaya. (Wawancara dengan Staf BSDI Sdri. Umi Masrufah Maulidiyah, S.Psi tanggal 16 Nopember 2016).
- 2). Bagi peneliti yang akan datang untuk memasukkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja TKP UMSurabaya selain variabel motivasi kerja seperti lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan dan pengembangan karir dan lain sebagainya.

### DAFTAR PUSTAKA / BIBLIOGRAPHY

- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen. Fungsi-Proses-Pengendalian*. Mitra Wacana Media. Jakarta
- Anggraeni L. (2016). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Indopacivic Nusantara*. Skripsi

- Berhard, Annick. (1995): *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi: Manajemen Motivasi Untuk Meningkatkan Kinerja*; Editor: Alain Mitrani et al., Jakarta: PT Pustaka Utama Grafiti. Jakarta.
- Budihardjo M. (2015). *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Cet.1 Raih Asa Sukses. Jakarta
- Ilyas A. (2014). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Pengemudi PT. Blue Bird Group*. Skripsi
- Jauhar M. & Subeki R. (2015). *Pengantar Manajemen*. Prestasi Pustakaraya. Jakarta
- Jauhar, M. & Akhmad, Subeki. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Penerbit Prestasi Pustaka. Jakarta
- Kadarisman. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Mahmudi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mangkunegoro, A.P (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bnadung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar P. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Refika Aditama
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jilid 2. Jakarta : Grafindo
- Purwati S. *Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Anindya Mitra Internasional Yogyakarta*. www.Manajemen.Vol.ac.id/jurnal/File
- Riadi E. (2016). *Statistika Penelitian (Analisis Manual dan IBM SPSS)*. Yogyakarta: ANDI, edisi 1
- Ridhotullah S. dan Mohammad Jauhar. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Rivai, Veithsal & Sagala, Jauvani, Ella. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbins, Stephen P., 2008. *Organization Behavior*, New Jersey: Prentice Hall International.
- Sinungan, M. (2012). *Manajemen Dana Bank, Edisi kedua*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- SK BPH UMSurabaya No. 059/BPH-KEP/II.3.AU/I/2013 tentang Peraturan Kepegawaian
- SK Rektor No. 514.1/KEP/II.AU/C/2013, tentang sistim remunerasi dan honorarium pegawai di lingkungan UMSurabaya,
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R &D*. CV ALVABETA. Bandung
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- w.w.w.manajemen.vad.ac.id/journal/File