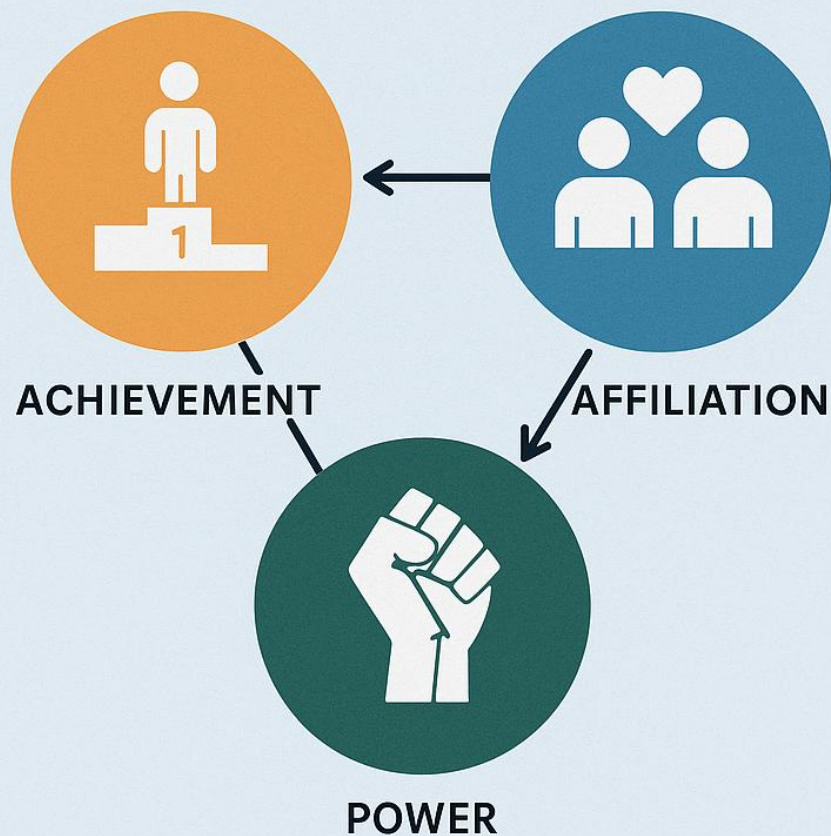


TEORI KEBUTUHAN McCLELLAND

McCLELLAND'S THEORY OF NEEDS



RUDY C TARUMINGKENG

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Kebutuhan McClelland
(McClelland's Theory of Needs)*

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988)

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar IPB-University, Bogor (2005-2006)

Ketua Senat Akademik IBM-ASMI, Jakarta

© RUDYCT e-PRESS
rudyclt75@gmail.com

Bogor, Indonesia

31 Juli 2025

Teori Kebutuhan McClelland (McClelland's Theory of Needs)

McClelland's Theory of Needs, juga dikenal sebagai Acquired Needs Theory atau Three Needs Theory -- dikembangkan oleh David McClelland, seorang psikolog perilaku asal Amerika Serikat, dan berakar pada riset sebelumnya oleh Henry Murray (1938).

PENJELASAN AKADEMIK: McClelland's Theory of Needs

Inti Teori:

McClelland berargumen bahwa motivasi seseorang berasal dari tiga kebutuhan utama:

1. Need for Achievement (n-Ach)
2. Need for Affiliation (n-Affil)
3. Need for Power (n-Pow)

Teori ini bersifat belajar (learned), artinya kebutuhan ini terbentuk dari pengalaman hidup dan lingkungan, bukan bawaan lahir.

1. Need for Achievement (n-Ach) – Kebutuhan akan Prestasi

Karakteristik individu dengan kebutuhan tinggi akan prestasi:

- Ingin menyelesaikan tugas yang menantang dan sulit.
- Menghindari risiko terlalu rendah (karena terlalu mudah) atau terlalu tinggi (karena bisa gagal tanpa kontrol).

- Senang bekerja secara mandiri atau dengan rekan yang berprestasi tinggi.
- Mereka mengevaluasi keberhasilan berdasar standar internal, bukan eksternal.

Manajer dengan n-Ach tinggi cenderung sangat kompetitif dan termotivasi oleh hasil, tetapi bisa terlalu fokus pada hasil individual ketimbang kerja tim.

2. Need for Affiliation (n-Affil) – Kebutuhan akan Afeksi dan Hubungan Sosial

Ciri-ciri:

- Ingin disukai dan diterima oleh orang lain.
- Menghindari konflik dan menjaga harmoni kelompok.
- Menyesuaikan diri terhadap norma kelompok.
- Membangun hubungan saling percaya dan penuh pengertian.

Manajer dengan n-Affil tinggi sering unggul dalam pelayanan pelanggan dan hubungan klien. Namun, mereka bisa menghindari keputusan sulit jika mengancam hubungan sosial.

3. Need for Power (n-Pow) – Kebutuhan untuk Memengaruhi dan Mengarahkan

Dibagi menjadi:

- Personal power: untuk memengaruhi orang demi kepentingan pribadi.
- Institutional/social power: untuk mengorganisasi orang dan sumber daya demi tujuan organisasi.

Karakteristik:

- Menyukai posisi status dan otoritas.
 - Senang memimpin, mengambil keputusan, dan mengarahkan orang lain.
 - Lebih efektif jika motivasi kekuasaan mereka bersifat institusional.
-

PERBEDAAN DENGAN MASLOW:

- Maslow mengembangkan teori *hirarki kebutuhan* (dari kebutuhan dasar ke aktualisasi diri).
 - McClelland tidak menyusun secara hirarkis dan tidak mengenal tahapan, melainkan fokus pada kebutuhan dominan individu.
-

APLIKASI MANAJERIAL:

Dalam dunia kerja:

- n-Ach tinggi cocok untuk pekerjaan yang berorientasi hasil dan penuh tantangan (misalnya: kewirausahaan).
 - n-Affil tinggi cocok untuk pekerjaan hubungan manusia (misalnya: HR, pelayanan pelanggan).
 - n-Pow tinggi cocok untuk posisi kepemimpinan atau manajerial.
-

PENGUKURAN – TAT (Thematic Apperception Test)

McClelland menggunakan TAT, yaitu tes proyeksi naratif berdasarkan gambar, untuk mengidentifikasi dominasi kebutuhan dalam diri seseorang. Cerita yang dihasilkan menggambarkan dorongan motivasional yang mendalam.

ASAL-USUL TEORI

- Berdasarkan teori kepribadian dari Henry Murray (1938).
 - Disempurnakan oleh McClelland pada 1961 melalui bukunya *"The Achieving Society"*.
-

NARASI KONTEKSTUAL – Studi Kasus Ringkas:

Di sebuah startup digital di Jakarta:

- CEO dengan n-Ach tinggi mendesain target agresif dan mengejar pencapaian market share.
- Manajer HR dengan n-Affil tinggi fokus pada keterlibatan karyawan dan harmoni tim.
- Chief Marketing Officer dengan n-Pow tinggi menyusun strategi kampanye nasional untuk menguasai pasar dan memimpin narasi industri.

Ketiganya memiliki peran penting dan menonjol, sesuai dengan kebutuhan dominan masing-masing.

GLOSARIUM SINGKAT

Istilah Makna

n-Ach Need for Achievement – kebutuhan akan pencapaian

n-Affil Need for Affiliation – kebutuhan akan hubungan sosial

n-Pow Need for Power – kebutuhan akan kekuasaan

TAT Thematic Apperception Test – metode psikologis untuk menilai kebutuhan dominan seseorang

REFERENSI:

- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*.
 - Henry A. Murray (1938). *Explorations in Personality*.
 - https://www.12manage.com/methods_mcclelland_theory_of_needs.html
-

Berikut penjelasan tambahan dan pendalaman konsep **David McClelland's Theory of Needs**, disajikan dalam format akademik naratif dengan aplikasi manajerial dan psikologis yang lebih luas.

PENJELASAN TAMBAHAN TENTANG TEORI KEBUTUHAN McCLELLAND

I. LATAR BELAKANG TEORETIK DAN PSIKOLOGIS

David McClelland mengembangkan teorinya di luar kerangka hierarki seperti Maslow. Ia mengusulkan bahwa **motivasi manusia tidak berkembang dalam tingkatan tetap**, melainkan lebih merupakan **hasil dari pengalaman belajar, budaya, dan lingkungan sosial** seseorang.

Teori ini termasuk dalam kelompok **teori motivasi isi (content theories of motivation)**, tetapi dengan pendekatan belajar (learning-based), bukan biologis atau hirarkis. McClelland memandang bahwa seiring waktu, individu belajar dan mengembangkan kebutuhan dominan tertentu sebagai respons terhadap tantangan, nilai, dan peran sosialnya.

II. PENDALAMAN TIAP KEBUTUHAN

1. Need for Achievement (n-Ach)

Karakteristik tambahan:

- Sering merasa tidak puas hanya dengan menyelesaikan tugas, tetapi juga menginginkan hasil terbaik.
- Sangat menghargai umpan balik yang jujur dan spesifik karena membantu perbaikan diri.
- Cenderung tidak menyukai pekerjaan yang bersifat rutinitas atau terlalu mudah.

Catatan manajerial:

Manajer dengan n-Ach tinggi bisa memotivasi organisasi untuk mencapai standar tinggi, namun juga bisa terlalu kompetitif atau perfeksionis, dan tidak cocok untuk posisi yang menuntut kolaborasi jangka panjang yang intens.

2. Need for Affiliation (n-Affil)

Karakteristik tambahan:

- Tidak nyaman dalam situasi persaingan terbuka atau konflik.
- Lebih memprioritaskan keseimbangan sosial daripada hasil akhir.
- Memiliki kecenderungan menghindari pengambilan keputusan sulit yang bisa menimbulkan ketidaksenangan antaranggota tim.

Catatan manajerial:

Pemimpin dengan n-Affil tinggi unggul dalam membangun budaya organisasi yang inklusif dan mendukung kesejahteraan psikologis karyawan, tetapi perlu belajar mengambil keputusan yang tidak populer saat dibutuhkan.

3. Need for Power (n-Pow)

Karakteristik tambahan:

- Ingin memengaruhi lingkungan sosialnya, baik secara langsung maupun tidak langsung.
- Tidak selalu berarti dominasi fisik; bisa berupa pengaruh intelektual, emosional, atau naratif.
- Dalam konteks sosial, mereka mungkin ingin mengubah kebijakan, struktur organisasi, atau dinamika kelompok.

 Catatan manajerial:

Pemimpin dengan **n-Pow tinggi, terutama institusional**, paling efektif dalam peran strategis atau transformasional. Namun, pemimpin dengan **n-Pow personal tinggi** dapat menciptakan organisasi yang otoriter dan rentan konflik internal.

III. APLIKASI DALAM KEPERLUAN HR DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI

 Rekrutmen dan Seleksi:

Organisasi dapat menggunakan pendekatan ini untuk memilih kandidat berdasarkan kecocokan kebutuhan dominan dengan karakteristik jabatan.

Contoh: Posisi CEO atau direktur lebih cocok untuk individu dengan kebutuhan dominan n-Pow dan n-Ach, sedangkan posisi HRD atau CSR mungkin lebih sesuai untuk n-Affil tinggi.

 Pengembangan Karier dan Promosi:

Pemahaman kebutuhan dominan membantu merancang jalur karier yang sesuai dan tidak menempatkan individu dalam posisi yang bertentangan dengan sifat motivasionalnya.

 Desain Pelatihan:

Pelatihan dapat disesuaikan:

- Untuk **n-Ach**: pelatihan berbasis target dan kompetisi sehat.
- Untuk **n-Affil**: pelatihan kolaboratif dan empati organisasi.
- Untuk **n-Pow**: pelatihan kepemimpinan dan komunikasi strategis.

IV. PERBANDINGAN DENGAN TEORI LAIN

Aspek	McClelland	Maslow	Herzberg
Pendekatan	Learned needs	Hierarchical needs	Motivator-Hygiene Theory
Fleksibilitas	Non-hierarkis	Hirarkis (berjenjang)	Dua faktor
Dominasi kebutuhan	Bisa satu dominan	Semua harus dipenuhi bertahap	Fokus pada kepuasan kerja
Fokus	Tiga kebutuhan inti	Lima tingkat kebutuhan	Faktor motivator & hygiene
Aplikasi manajerial	Spesifik pada profil individu	Umum pada populasi	Analisis kerja & motivasi

V. PENUTUP: RELEVANSI DI ERA MODERN

Di era kerja digital dan organisasi lintas-budaya, pendekatan McClelland **sangat relevan karena fleksibel** dan bisa dikustomisasi:

- Dalam **startup digital**, n-Ach tinggi mendorong inovasi.
- Dalam **organisasi sosial atau NGO**, n-Affil penting untuk misi dan empati sosial.
- Dalam **politik organisasi atau manajemen perubahan**, n-Pow sangat krusial untuk memimpin transformasi.

DISKUSI REFLEKTIF

"Jika Anda diminta memimpin tim lintas generasi di organisasi yang sedang transformasi digital, kebutuhan manakah yang paling Anda butuhkan untuk dominan? Apakah Anda bisa menyesuaikannya?"

RINGKASAN GLOSARIUM TAMBAHAN

Istilah	Definisi Singkat
Acquired Needs	Kebutuhan yang terbentuk dari pengalaman, bukan dari kebutuhan dasar biologis.
n-Ach	Kebutuhan untuk berprestasi, mencapai target, dan mengatasi tantangan.
n-Affil	Kebutuhan akan hubungan sosial yang hangat, dukungan, dan penerimaan.
n-Pow	Kebutuhan untuk memengaruhi, mengatur, dan mengendalikan situasi atau orang lain.
TAT	Metode pengujian proyektif untuk memahami motivasi dan kebutuhan dominan individu.

Berikut ini adalah  **Modul Kuliah Lengkap** untuk topik:

"Teori Kebutuhan McClelland (Acquired Needs Theory)"

Untuk mata kuliah: *Perilaku Organisasi / Manajemen SDM / Psikologi Industri*

I. IDENTITAS MATA KULIAH

- **Nama Topik:** Teori Kebutuhan McClelland
 - **Nama Mata Kuliah:** Perilaku Organisasi / Manajemen Sumber Daya Manusia
 - **Semester:** 3 atau 5 (dapat disesuaikan)
 - **Bobot:** 2 SKS
 - **Jenis Pembelajaran:** Teori dan Aplikasi
 - **Metode Pengajaran:** Ceramah, Diskusi Kelompok, Studi Kasus, Simulasi TAT
-

II. TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mengikuti modul ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan konsep dasar dan latar belakang Teori Kebutuhan McClelland.
2. Mengidentifikasi tiga jenis kebutuhan (n-Ach, n-Affil, n-Pow) dalam konteks kerja.
3. Membedakan McClelland dengan Maslow dan Herzberg.
4. Menganalisis motivasi individu berdasarkan kebutuhan dominan.

5. Menerapkan teori ini untuk merancang strategi HR, seleksi, dan pengembangan karyawan.
-

III. MATERI POKOK

A. Latar Belakang Teori

- Henry Murray dan konsep motivasi
- McClelland dan *The Achieving Society* (1961)

B. Tiga Jenis Kebutuhan:

1. Need for Achievement (n-Ach)

- Karakteristik
- Contoh perilaku kerja
- Kelebihan dan kelemahan manajerial

2. Need for Affiliation (n-Affil)

- Ciri-ciri
- Dampak pada budaya organisasi
- Peran dalam kerja tim dan pelayanan

3. Need for Power (n-Pow)

- Tipe personal vs institusional
- Relevansi dalam kepemimpinan
- Potensi konflik dan etika kekuasaan

C. Metode Pengukuran

- Thematic Apperception Test (TAT)
- Interpretasi naratif
- Penerapan dalam asesmen rekrutmen dan promosi

D. Aplikasi Praktis

- Kesesuaian pekerjaan dengan kebutuhan dominan
- Desain pelatihan dan karier
- Studi kasus perusahaan

E. Perbandingan dengan Teori Lain

- Maslow (Hierarchy of Needs)
- Herzberg (Two-Factor Theory)
- Alderfer (ERG Theory)



IV. STRATEGI PEMBELAJARAN

Kegiatan	Metode	Waktu
Ceramah Interaktif	Penjelasan teori & diskusi klasikal	50 menit
Diskusi Kasus	Studi kasus lokal (startup, BUMN, NGO)	40 menit
Simulasi TAT	Mahasiswa buat narasi berdasarkan gambar	30 menit
Refleksi Individu	Menentukan kebutuhan dominan pribadi	20 menit



V. STUDI KASUS

Judul: *"Siapa yang Pantas Jadi Manajer Tim Proyek Digital di Bandung?"*

Skenario: Tiga kandidat dengan kecenderungan:

- A: n-Ach tinggi
- B: n-Affil tinggi

- C: n-Pow tinggi
Mahasiswa diminta memilih berdasarkan kebutuhan proyek dan menjelaskan alasan menggunakan teori McClelland.

VI. TUGAS DAN EVALUASI

Jenis Tugas	Bobot
Quiz Pilihan Ganda (Teori)	20%
Analisis Studi Kasus	30%
Simulasi TAT + Refleksi	30%
Kehadiran dan Partisipasi	20%

VII. REFLEKSI DAN DISKUSI

“Menurut Anda, apakah kebutuhan dominan seseorang bisa diubah melalui pelatihan dan pengalaman kerja, atau tetap sepanjang hidup?”
Diskusikan dengan kelompok dan presentasikan dalam 5 menit.

VIII. BACAAN DAN REFERENSI

- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.
- 12manage.com. *McClelland's Theory of Needs*.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2011). *Organizational Behavior*.

IX. LAMPIRAN VISUAL

- Infografik "Perbandingan Tiga Kebutuhan"
- Peta Konsep "Aplikasi Teori McClelland dalam HR"
- Contoh Gambar TAT (dalam batas etika dan edukatif)
- Tabel Kesesuaian Tipe Kebutuhan dengan Jenis Pekerjaan

McClelland's Theory of Needs

Three Needs



Need for Achievement

- wants to accomplish challenging goals
- seeks feedback
- prefers to work alone or with high achievers



Need for Affiliation

- wants to be liked and accepted
- favors collaboration
- avoids conflict



Need for Power

- wants to influence and control others
- enjoys competition
- likes status and recognition

Berikut ini adalah  **Template Analisis Kebutuhan Karyawan Berdasarkan Teori McClelland** yang dapat digunakan oleh HRD, konsultan SDM, atau dosen dalam praktik asesmen motivasi individu di tempat kerja atau di kelas.

TEMPLATE ANALISIS KEBUTUHAN KARYAWAN (McClelland's Theory of Needs)

◆ **A. IDENTITAS INDIVIDU**

Elemen	Keterangan
--------	------------

Nama Karyawan	
---------------	--

Elemen	Keterangan
--------	------------

Jabatan	
---------	--

Unit/Divisi	
-------------	--

Tanggal Penilaian	
-------------------	--

Penilai/Asesor	
----------------	--

◆ **B. PENILAIAN PERILAKU BERDASARKAN TIGA KEBUTUHAN**

Berikan skor **1–5** untuk masing-masing indikator berikut, di mana:

1 = Sangat rendah, 3 = Cukup, 5 = Sangat tinggi

1. Need for Achievement (n-Ach)

Indikator Penilaian	Skor (1–5)	Catatan Observasi
Menyukai tantangan dan target tinggi		
Berorientasi pada hasil dan prestasi		
Mencari umpan balik untuk peningkatan diri		
Menghindari tugas yang terlalu mudah atau terlalu sulit		
Suka bekerja mandiri atau dengan high-performers		

2. Need for Affiliation (n-Affil)

Indikator Penilaian	Skor (1– 5)	Catatan Observasi
Menunjukkan kepedulian terhadap hubungan sosial		
Menghindari konflik dan menjaga harmoni		
Ingin diterima dan disukai oleh orang lain		
Menunjukkan empati dan kerja sama		
Suka terlibat dalam aktivitas tim		

3. Need for Power (n-Pow)

Indikator Penilaian	Skor (1– 5)	Catatan Observasi
Senang memimpin dan mengarahkan orang lain		
Tertarik pada posisi dengan tanggung jawab besar		
Suka mengorganisir, memengaruhi, dan mengontrol		
Tertarik pada pengaruh sosial dan pengambilan keputusan		
Menyukai status, otoritas, dan pengakuan		

◆ C. RANGKUMAN SKOR

Kebutuhan	Total Skor Rata-rata
------------------	-----------------------------

Need for Achievement	
----------------------	--

Need for Affiliation	
----------------------	--

Need for Power	
----------------	--

Kebutuhan Dominan: _____

(Pilih dengan skor rata-rata tertinggi)

◆ **D. INTERPRETASI DAN SARAN PENGEMBANGAN**

Aspek	Analisis / Catatan
Kesesuaian kebutuhan dominan dengan posisi sekarang	Apakah kebutuhan dominan mendukung kinerja saat ini? Jika tidak, beri catatan.
Kebutuhan pengembangan diri	Apakah perlu pelatihan untuk menyeimbangkan kebutuhan lain yang kurang dominan?
Potensi pengembangan karier	Cocok untuk posisi apa berdasarkan kebutuhan dominan (misalnya: pemimpin tim, relasi eksternal, inovator, dll.)
Rekomendasi HR	Misalnya: coaching untuk n-Pow tinggi, training skill untuk n-Ach rendah, dsb.

◆ **E. TINDAK LANJUT DAN MONITORING**

Rencana Tindak Lanjut Waktu Pelaksanaan Penanggung Jawab

 CATATAN PENTING

- Template ini bisa digunakan dalam wawancara, observasi, atau asesmen berbasis naratif seperti TAT.
 - Dapat diadaptasi dalam software HR atau tools Google Form / Microsoft Form untuk versi digital.
 - Disarankan mengulang penilaian tiap 6–12 bulan untuk melihat perubahan dinamika motivasi.
-

Berikut adalah 

Simulasi Wawancara Berbasis TAT (Thematic Apperception Test)

yang dirancang untuk mengevaluasi **kebutuhan dominan individu** (n-Ach, n-Affil, atau n-Pow) berdasarkan **Teori McClelland**. Format ini cocok digunakan oleh HRD, dosen, atau konsultan SDM dalam asesmen kandidat, karyawan, atau mahasiswa.

SIMULASI WAWANCARA BERBASIS TAT

(Untuk Menilai Kebutuhan Dominan menurut Teori McClelland)

TUJUAN SIMULASI

- Menggali dorongan motivasi terdalam seseorang melalui respons naratif terhadap rangsangan visual.
 - Mengidentifikasi kecenderungan terhadap:
 - **n-Ach** (Need for Achievement),
 - **n-Affil** (Need for Affiliation), atau
 - **n-Pow** (Need for Power).
-

A. STIMULUS: GAMBAR AMBIGU

Gambar yang digunakan harus netral dan multitafsir. Contoh:

- Seorang pria berdiri di depan ruangan rapat.
- Dua orang tampak berdiskusi serius di kafe.
- Seseorang sendirian memandangi papan pencapaian.
- Seorang perempuan memimpin tim dalam suasana proyek.

(Gambar tidak boleh terlalu jelas karena tujuannya adalah merangsang proyeksi dan imajinasi.)

B. PETUNJUK UNTUK PESERTA WAWANCARA

"Perhatikan gambar ini baik-baik. Sekarang, bayangkan ini adalah adegan dalam sebuah cerita. Saya ingin Anda menceritakan cerita tersebut kepada saya."

Pertanyaan pemandu narasi:

1. Siapa orang dalam gambar itu?
 2. Apa yang sedang terjadi menurut Anda?
 3. Apa yang dipikirkan atau dirasakan oleh orang dalam gambar?
 4. Apa tujuan mereka?
 5. Apa hambatan atau tantangan yang mereka hadapi?
 6. Bagaimana cerita ini berakhir?
-

C. CONTOH RESPON DAN INTERPRETASI

Respons	Indikasi
"Dia sedang merencanakan strategi untuk mencapai target proyek."	n-Ach tinggi (berorientasi hasil dan tantangan)
"Mereka terlihat saling mendukung dan membangun hubungan yang baik."	n-Affil tinggi (berorientasi relasi dan harmoni)
"Orang itu ingin memimpin rapat agar keputusan bisa diambil dengan cepat."	n-Pow tinggi (berorientasi pada pengaruh dan kontrol)

D. FORMAT PENILAIAN OBSERVATOR

Aspek Narasi	Nilai 1–5 Catatan Kualitatif
--------------	------------------------------

Fokus pada pencapaian (n-Ach)

Fokus pada relasi sosial (n-Affil)

Fokus pada kontrol/pengaruh (n-Pow)

Catatan: Perlu diulang dengan beberapa gambar berbeda (misalnya 3–5 gambar) untuk validitas yang lebih baik.

E. TINDAK LANJUT

- **Jika n-Ach dominan:** Cocok untuk tugas mandiri, proyek, atau inovasi produk.
 - **Jika n-Affil dominan:** Cocok untuk peran relasi publik, HR, atau customer service.
 - **Jika n-Pow dominan:** Cocok untuk posisi manajerial, tim pemimpin proyek, atau posisi strategis.
-

TEMPLATE CATATAN PENGAMAT

Elemen Penilaian	Isi/Jawaban
Gambar ke-1	[judul / isi cerita peserta]
Narasi tentang tujuan	
Narasi tentang konflik	
Penutup cerita	
Analisis awal	(n-Ach / n-Affil / n-Pow?)

CONTOH PENGGUNAAN

Kasus:

Seorang kandidat magang di startup digital diberikan gambar seseorang sedang presentasi.

Jawaban:

"Ia ingin menyampaikan idenya agar dapat diterima dan membantu tim mencapai target. Ia gugup tapi percaya diri karena sudah mempersiapkan proposal."

Interpretasi:

Dominan **n-Ach** (fokus pada keberhasilan, persiapan, dan pencapaian).

CATATAN PENTING UNTUK FASILITATOR

- TAT bukan alat tes baku seperti MBTI; harus digunakan dengan refleksi dan diskusi.
 - Kombinasikan hasil dengan observasi nyata di tempat kerja atau studi kasus perilaku.
 - Selalu sampaikan bahwa tidak ada jawaban benar/salah. Fokus pada pola berpikir dan dorongan motivasional.
-

Berikut adalah panduan 📖 **Refleksi dan Diskusi Kelas** berbasis *Teori Kebutuhan McClelland*, yang dapat digunakan untuk pembelajaran aktif di kelas, pelatihan manajemen, atau asesmen pengembangan diri.



REFLEKSI & DISKUSI: **MEMAHAMI DIRI MELALUI TEORI McCLELLAND**



Tujuan Kegiatan:

- Membantu mahasiswa atau peserta pelatihan mengenali kebutuhan motivasional dominan dalam dirinya.
 - Mengaitkan kebutuhan tersebut dengan pilihan karier, gaya kepemimpinan, dan interaksi kerja.
 - Menumbuhkan kesadaran diri (self-awareness) dan pemahaman lintas kepribadian dalam tim.
-



Bagian 1: Refleksi Individu



Kegiatan: "Apa yang Mendorong Saya?"

Jawablah pertanyaan-pertanyaan reflektif berikut di buku catatan Anda:

1. Aktivitas atau pekerjaan apa yang paling membuat Anda merasa **puas dan bersemangat**?
2. Dalam kelompok, apakah Anda lebih suka:
 - Mengatur dan mengarahkan (→ cenderung **n-Pow**)
 - Menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat (→ cenderung **n-Ach**)
 - Membangun keharmonisan dan pertemanan (→ cenderung **n-Affil**)

3. Dalam kondisi tertekan, Anda cenderung:

- Mengambil alih kendali
- Berfokus menyelesaikan tugas
- Mencari dukungan emosional

4. Pujian seperti apa yang paling Anda sukai?

- "Kamu sangat berprestasi."
- "Kamu pemimpin yang kuat."
- "Kamu orang yang sangat menyenangkan dan peduli."

➡ Setelah menjawab, simpulkan:

Menurut Anda, kebutuhan dominan Anda adalah...

■ n-Ach / ■ n-Affil / ■ n-Pow?

📌 **Bagian 2: Diskusi Kelompok Kecil (3–4 orang)**

Diskusikan hal-hal berikut:

1. Bandingkan kebutuhan dominan kalian masing-masing. Apakah sama atau berbeda?
2. Bagaimana perbedaan ini bisa menjadi kekuatan dalam sebuah **tim kerja**?
3. Apakah kebutuhan dominan bisa berubah seiring waktu atau situasi kerja? Jelaskan.
4. Bagaimana organisasi sebaiknya mengelola karyawan dengan kebutuhan yang berbeda-beda?

➡ Catat hasil diskusi dalam format tabel seperti berikut:

Nama Anggota Kebutuhan Dominan Implikasi dalam Tim

Bagian 3: Presentasi Kelas dan Debat Ringan

Topik Debat:

"Pemimpin yang efektif harus memiliki kebutuhan dominan akan kekuasaan (n-Pow)."

Setuju atau Tidak Setuju?

- Kelompok **A**: Setuju – berargumen bahwa pengaruh dan otoritas penting dalam memimpin.
- Kelompok **B**: Tidak setuju – pemimpin hebat bisa berasal dari n-Ach atau n-Affil.

 Berikan waktu masing-masing kelompok 5 menit untuk menyampaikan argumen dan tanggapan.

Bagian 4: Penutup dan Kesimpulan Reflektif

Tanyakan kepada kelas:

- Apa pemahaman baru yang kalian dapatkan dari aktivitas ini?
- Bagaimana Anda akan menggunakan pemahaman ini dalam memilih karier, bekerja dalam tim, atau membangun hubungan di masa depan?

Catatan untuk Dosen/Fasilitator:

- Dorong suasana diskusi yang aman dan suportif.
- Jangan menilai atau menghakimi kebutuhan dominan tertentu — semuanya valid dan berguna.
- Gunakan hasil refleksi sebagai dasar untuk tugas lanjutan (misalnya: "Buat rencana karier berdasarkan kebutuhan motivasi Anda").

 Contoh Kutipan Inspiratif

"What motivates you may not be what motivates others — and that's the beauty of teamwork."

— Adaptasi dari pemikiran David McClelland

Berikut adalah  **Glosarium Istilah Kunci** untuk memahami **Teori Kebutuhan McClelland (McClelland's Theory of Needs)**, disusun secara alfabetis dan ringkas untuk keperluan pengajaran, asesmen SDM, atau refleksi pribadi.

GLOSARIUM – Teori Kebutuhan McClelland

Istilah	Definisi Singkat
Acquired Needs	Kebutuhan yang dipelajari atau diperoleh dari pengalaman, bukan dibawa sejak lahir. Teori McClelland menekankan bahwa motivasi ini dibentuk oleh lingkungan.
n-Ach (Need for Achievement)	Kebutuhan akan pencapaian dan prestasi. Individu dengan n-Ach tinggi menyukai tantangan, memiliki standar pribadi tinggi, dan termotivasi oleh hasil.
n-Affil (Need for Affiliation)	Kebutuhan akan hubungan sosial yang hangat dan harmonis. Individu dengan n-Affil tinggi berorientasi pada penerimaan sosial dan kerja sama tim.
n-Pow (Need for Power)	Kebutuhan untuk memengaruhi, mengontrol, dan mengarahkan orang lain. Bisa bersifat personal (untuk diri sendiri) atau institusional (demi organisasi).
Thematic Apperception Test (TAT)	Metode proyektif yang digunakan untuk mengevaluasi motivasi batin seseorang melalui cerita yang mereka buat berdasarkan gambar ambigu.

Istilah	Definisi Singkat
Motivasi Intrinsik	Dorongan dari dalam diri untuk melakukan sesuatu demi kepuasan pribadi atau perkembangan diri, bukan karena imbalan eksternal.
Motivasi Ekstrinsik	Dorongan yang berasal dari luar diri, seperti gaji, promosi, atau pujian.
Personal Power	Kebutuhan untuk menguasai atau mendominasi orang lain demi keuntungan pribadi. Dapat menciptakan konflik jika tidak dikendalikan.
Institutional Power	Kebutuhan untuk memengaruhi orang lain demi tujuan organisasi. Tipe kekuasaan ini lebih konstruktif dan cocok untuk pemimpin.
Content Theory of Motivation	Kelompok teori motivasi yang menjelaskan <i>apa</i> yang memotivasi individu (berfokus pada kebutuhan), termasuk teori Maslow, Herzberg, dan McClelland.
Self-awareness	Kesadaran individu akan karakter, kebutuhan, dan pola motivasi dirinya sendiri.
Dominant Need	Kebutuhan yang paling kuat memengaruhi tindakan dan keputusan seseorang. Dalam teori McClelland, setiap individu memiliki satu kebutuhan yang dominan.
Job Fit (Kecocokan Jabatan)	Tingkat kesesuaian antara karakteristik seseorang (termasuk kebutuhan motivasi) dengan tuntutan dan karakter pekerjaan yang dijalani.

- Dalam praktik HR, memahami glosarium ini membantu dalam **rekrutmen berbasis kebutuhan, coaching personalisasi, dan penempatan kerja strategis.**
 - Cocok dijadikan **lampiran modul kuliah, materi asesmen SDM,** atau bagian **pendahuluan sesi pelatihan manajerial.**
-

Berikut adalah 📖 **Daftar Pustaka** akademik dan praktis terkait **Teori Kebutuhan McClelland (McClelland's Theory of Needs)** yang relevan untuk modul kuliah, pengajaran SDM, penelitian perilaku organisasi, atau pelatihan kepemimpinan:

📖 DAFTAR PUSTAKA

◆ Buku dan Sumber Akademik Utama:

1. **McClelland, D. C.** (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

Karya asli McClelland yang menguraikan dasar teori kebutuhan berprestasi (n-Ach) dan hubungannya dengan pembangunan masyarakat.

2. **McClelland, D. C.** (1975). *Power: The Inner Experience*. New York: Irvington Publishers.

Pembahasan mendalam mengenai motivasi kekuasaan (n-Pow), termasuk konsep personal dan institutional power.

3. **Robbins, S. P., & Judge, T. A.** (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.

Buku teks klasik dalam studi perilaku organisasi yang menjelaskan McClelland dalam konteks teori motivasi modern.

4. **Hellriegel, D., & Slocum, J. W.** (2011). *Organizational Behavior* (13th ed.). Cengage Learning.

Referensi lengkap yang juga membahas penerapan teori McClelland dalam manajemen tim dan kepemimpinan.

5. **Lussier, R. N.** (2022). *Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development* (4th ed.). SAGE Publications.

Buku praktis dengan aplikasi teori motivasi, termasuk penggunaan TAT dalam asesmen kebutuhan kerja.

◆ **Artikel dan Sumber Online:**

6. **12Manage.com.** (2024). *McClelland's Theory of Needs*. Diakses dari: https://www.12manage.com/methods_mcclelland_theory_of_needs.html

Ringkasan konsep dan aplikasi manajerial berbasis McClelland yang mudah dipahami.

7. **MindTools.** (2023). *McClelland's Human Motivation Theory: Understanding People's Motivational Drivers*.
<https://www.mindtools.com/pages/article/human-motivation-theory.htm>

Penjelasan interaktif dan ringkas, berguna untuk pelatihan dan pengembangan karyawan.

◆ **Sumber Pendukung Tambahan:**

8. **Murray, H. A.** (1938). *Explorations in Personality*. New York: Oxford University Press.

Dasar awal teori kebutuhan manusia dari perspektif kepribadian, yang menjadi fondasi awal pemikiran McClelland.

9. **Yukl, G.** (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.

Menjelaskan relevansi motivasi dalam konteks kepemimpinan organisasi, termasuk kebutuhan akan pengaruh.

10. **Schunk, D. H., Pintrich, P. R., & Meece, J. L.** (2014). *Motivation in Education: Theory, Research, and Applications*. Pearson.

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Kebutuhan McClelland
(McClelland's Theory of Needs)*

Buku ini memberikan konteks teoritis lanjutan tentang bagaimana kebutuhan memengaruhi pembelajaran dan perilaku kerja.

Kopilot artikel ini - tanggal akses: 31 Juli 2025. Prompting dan Akun penulis ([Rudy C Tarumingkeng](https://chatgpt.com/c/688c4a3a-c0fc-8327-8e3b-829b6cdc7265) <https://chatgpt.com/c/688c4a3a-c0fc-8327-8e3b-829b6cdc7265>)
