

Analisa Petunjuk Pengukuram Moral dan Motivasi Individu

Hartoyo Soehari

*Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Semarang, Jawa Tengah,
Indonesia*

Email : hartoyosoehari@yahoo.co.id

(Diterima: Januari 2022; Direvisi: Februari 2022; Dipublikasikan: Mei 2022)

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa petunjuk pengukuran tingkat moral dan motivasi individu. Moral dan motivasi karyawan sangat memengaruhi kualitas perilakunya. Dalam kehidupan organisasi, perilaku individu berperan dalam membentuk perilaku kelompok dan perilaku organisasi dalam upaya mencapai tujuan. Untuk memperbaiki organisasi, pimpinan organisasi perlu mengetahui kualitas moral dan motivasi kerja karyawannya. Metode penelitian ini menggunakan analisa terhadap petunjuk pengukuran moral dan motivasi karyawan karya Herzberg. Herzberg telah membuat alat ukur itu berupa 76 pernyataan sederhana yang mudah dijawab oleh karyawan. Pilihan jawabannya adalah setuju atau tidak setuju. Ke 76 pernyataan dibagi 2 grup, yaitu 27 pernyataan terkait moral dan 49 sisanya untuk motivasi. Hasil analisa menunjukkan, bahwa jawaban diolah menjadi nilai angka prosentase, yang kemudian dialihkan menjadi bentuk skala kualitas moral dan motivasi, yaitu sangat baik, baik, cukup, kurang, dan tidak baik. Kualifikasi ini menjadi dasar bagi pimpinan untuk mengambil langkah perbaikan organisasi dalam mencapai sukses untuk kesejahteraan karyawan.

Kata Kunci: Moral, Motivasi, Pengukuran

PENDAHULUAN

Pengertian organisasi bila dianalisa unsur - unsurnya, maka didapatkan uraian seperti berikut ini. Organisasi itu pada dasarnya adalah unit sosial kumpulan orang - orang untuk mencapai tujuan tertentu (Robbins, 2008). Mereka bekerjasama melakukan satu atau lebih kegiatan. Kegiatan dimaksud bukan sembarang kegiatan, tetapi kegiatan yang sudah diinventarisir, dibahas, dipilih, dan ditetapkan sebagai kegiatan organisasi. Kegiatan organisasi untuk dilaksanakan tersebut sebelumnya juga diidentifikasi, dirumuskan, dan disepakati untuk dilaksanakan. Kegiatan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan melaksanakan kegiatan - kegiatan organisasi secara benar prosedur dan mekanismenya, terdukung peralatannya, pendanaannya, dan terampil tenaga pelaksanaannya, organisasi berharap tujuan didapat. Ini tinjauan ideal, linear, lurus, lancar, dan tanpa halangan. Harus diingat, bahwa perjalanan apa saja kalanya menemui jalan yang tidak seluruhnya mulus, khususnya organisasi yang sudah dikenalkan di muka, bahwa itu adalah kumpulan orang-orang. Kumpulan orang itu penuh dengan dinamika sesuai sifat alami manusia yang selalu ingin tahu segala sesuatu, ingin lingkungan yang menyenangkan, ingin kesejahteraan yang lebih, dan keinginan yang lain.

Teori Medan menyimpulkan bahwa keinginan - keinginan seseorang yang didorong dari dalam diri sendiri atau muncul dari dorongan luar atau lingkungan merupakan motivasi dasar manusia.

Teori Medan juga menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh lingkungan dimana dia bersosialisasi (Soetomo, 2019). Sementara itu, Geertz (1976) menegaskan bahwa sifat adaptasi suatu komunitas tergantung pada perjuangan keras atau kecerdikan mereka untuk mengalahkan lingkungan alam. Disamping itu juga sifat dasar manusia yang biasa dikenal dengan watak, kelakuan, atau moral orang per orang kuat memengaruhi perilaku orang didalam mendukung upaya organisasi menuju sukses. Manusia saling berbeda. Rambut sama hitam hati lain - lain, misalnya kemampuan tidak sama, kebutuhan berbeda, memikirkan ke depan, hubungan lingkungan, pikiran masa lalu, reaksi senang tidak senang, dan faktor lain (Adhyana, 2011).

Sebaliknya, hal yang tidak diharapkan dapat terjadi, bukan kebersamaan yang kuat, tetapi berbuah friksi, silang pendapat, beda persepsi, dan berlanjut menjadi konflik penghambat organisasi. Mereka juga dalam pergaulan di dalam organisasi dapat memunculkan kelompok orang atas dasar kesamaan pandangan, kebutuhan, dan lainnya. Kemudian yang timbul adalah hubungan perilaku individu dan ditambah perilaku kelompok dan dalam bungkus besar adalah perilaku organisasi itu sendiri.

Pemikiran teknis ini memberi gambaran kompleknya perilaku organisasi yang harus dikelola dengan baik dan bijak untuk mencapai tujuan bersama yaitu keberhasilan organisasi. Dari ini semua, maka inti yang sesungguhnya terletak pada manusia penggerak organisasi dengan peran masing - masing.

Disini, moral dan motivasi individu terlihat jelas berperan strategis, disamping elemen - elemen lain yang melekat pada diri manusia. Inti dasar daripada motivasi itu adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu. Teori klasik tentang motivasi menjelaskan, bahwa orang melakukan sesuatu itu untuk dipuji atau sebaliknya agar tidak dihukum.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Motivasi

Teori Tangga Kebutuhan (*Need Hierarchical Theory*)

Teori Tangga Kebutuhan menitikberatkan pada motivasi atau kebutuhan manusia dan hubungannya dengan pencapaian suatu tujuan. Maslow (1943) menjelaskan, bahwa ada hirarki (jenjang) kebutuhan yang berlaku bagi semua manusia, terlepas dari variasi latarbelakang atau budaya mereka. Menurut teori ini, manusia terdorong atau termotivasi untuk memenuhi lima rangkaian kebutuhan yang tersusun dari kebutuhan yang paling dasar sampai pada kebutuhan yang tinggi tingkatannya. Ke lima kebutuhan tersebut adalah:

- 1) *Psiological Needs*, yaitu kebutuhan dasar yang bersifat fisik untuk hidup, seperti sandang (pakaian), pangan (makan minum), papan (perumahan), dan pemenuhan kebutuhan fisik lainnya.
- 2) *Safety Needs*, yaitu kebutuhan keamanan fisik dan bebas dari kekhawatiran psikologis, misalnya motivasi untuk

bekerja baik biar tidak dipecat untuk terus menerima gaji, sehingga dapat membeli makan minum, rumah, dan sebagainya.

- 3) *Social Needs*, yaitu kebutuhan untuk bergabung dengan orang lain, berkelompok, berteman, dan diterima oleh yang lain.
- 4) *Esteem Needs*, yaitu kebutuhan harga diri atau nilai diri, terdiri dari ego (dari diri sendiri, percaya diri, menghargai dirinya sendiri), dan extern, artinya keinginan dihargai orang lain, seperti pengakuan, prestasi, dan prestise / kebanggaan.
- 5) *Self-Actualization Needs*, yaitu kebutuhan untuk mencapai sesuatu yang orangnya sendiri merasa mampu untuk mencapai itu, misalnya pengembangan bakat dan kreativitas.

Teori Tangga Kebutuhan ini menyimpulkan, bahwa kebutuhan itu harus terpenuhi secara urut ke atas, artinya bila kebutuhan dasar terpenuhi, maka orang akan berusaha untuk mencapai kebutuhan di atasnya.

2. Moral

Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*). Teori ini dikenalkan oleh Herzberg (1959). Menurut Herzberg, terpenuhinya kebutuhan tingkat dasar tidak akan menjamin atau tidak ada hubungannya dengan tumbuhnya motivasi dan kepuasan kerja ataupun motivasi tumbuh kuat untuk memenuhi kebutuhan tingkat atas (*esteem dan self - actualization*). Di samping itu, dia juga percaya, bahwa faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja adalah terpisah dari faktor yang

memotivasi mereka untuk menjadi puas.

Dari pendapat ini, Herzberg kemudian mengenalkan konsep tentang *motivator (satisfier)* dan *hygiene factor* (ketidakpuasan / *dissatisfier*). Bila ada *motivator* dalam lingkungan kerja, pegawai diharapkan akan termotivasi. *Motivator* tersebut meliputi suasana kerja, pencapaian hasil, tanggung jawab, pengakuan dan kesempatan untuk maju.

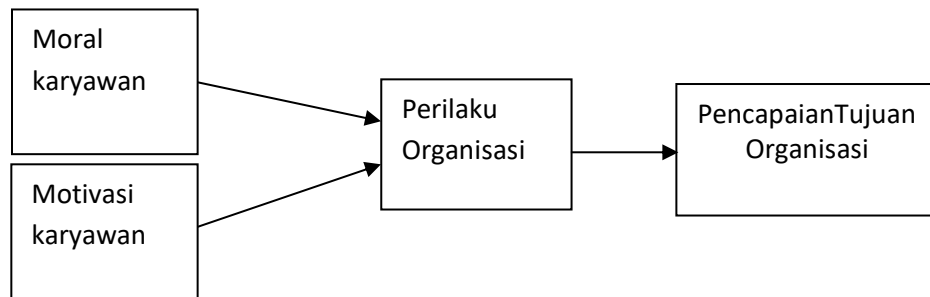
Adapun *hygiene factor* pada dasarnya adalah komponen dari kerja itu atau kondisi di sekitar tugas itu, seperti gaji, status, kebijakan organisasi, pengawasan, lingkungan kerja, dan hubungan antar pegawai. Bila *hygiene factor* tersebut absen (tidak ada) di lingkungan kerja, maka pegawai tidak termotivasi dan mereka tidak puas. Hanya dengan adanya

motivator pegawai akan termotivasi dan puas. Jadi menurut Herzberg, pegawai yang pekerjaannya tegas dipuji, dihargai, maka mereka termotivasi. Bila pekerjaannya kurang dihargai, para karyawan menjadi kurang termotivasi.

3. Model Penelitian

Di muka telah dijelaskan pentingnya unsur moral dan unsur motivasi individu karyawan anggota organisasi dalam memengaruhi kualitas perilaku organisasi. Baik tidaknya kualitas organisasi diasumsikan akan menentukan kesungguhan upaya organisasi dalam mencapai tujuannya.

Rasional hubungan perilaku dan motivasi individu, perilaku organisasi dan pencapaian tujuan organisasi, digambarkan berikut ini.



Gambar 1. Kaitan moral, motivasi, perilaku organisasi dan pencapaian tujuan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, khususnya studi dokumen bidang manajemen dan literatur terkait. Penelitian dilakukan dengan memilih dokumen yang berisi informasi tentang substansi penelitian. Dokumen dipelajari dan diseleksi bagian - bagian yang terdapat informasi pendukung. Bahan

- bahan di ambil dan disusun menyesuaikan dengan sistematika laporan penelitian

Metode analisa ini mengandalkan diri pada kajian literatur. Literatur dimaksud meliputi petunjuk pengukuran motivasi dan moral dari Herzberg yang telah membangun instrumen untuk itu. Instrumen terdiri dari 76 pernyataan,

yang terbagi dalam 27 pernyataan terkait *hygiene factor (dissatisfier)* dan 49 pernyataan tentang *motivator (satisfier)*. Instrumen lengkap diuraikan di bawah ini.

Sebagai ilustrasi, Penulis mengisi lembar pengukuran motivasi dan moral dengan menjawab semua pernyataan yang disediakan. Isian jawaban berupa Setuju (S), Tidak Setuju (TS), atau Tanda Tanya / Ragu – ragu (?) dipilih Penulis sebagai contoh saja. Selanjutnya jumlah pengisi jawaban ada 50 orang. Ini juga sebagai gambaran saja seolah ada 50 karyawan dari Perusahaan X di bidang konveksi yang berpartisipasi dalam pengukuran motivasi dan moral.

Hasil analisa terhadap instrumen pengukuran moral dan motivasi karya Herzberg dilaporkan berikut ini. Instrumen terdiri dari 76 pernyataan, yang terbagi dalam 27 pernyataan terkait moral atau *hygiene factor (dissatisfier)* dan 49 sisanya adalah pernyataan tentang *motivator (satisfier)*. Hasil analisa selengkapnya diuraikan di bawah ini.

Herzberg Motivational Survey

Petunjuk: Bacalah setiap pernyataan dengan seksama dan tetapkan perasaan / pendapat anda ke dalam salah satu pilihan: Setuju (S) atau Tidak Setuju (TS), dan bila tidak dapat memutuskan, pilihlah: Tanda Tanya (?).

1. Hygiene Factor (Dissatisfier).

Catatan: Isian jawaban oleh Penulis sebagai ilustrasi saja.

HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Hygiene Factor

No	Pernyataan	S	TS	?
1	Jam kerja disini dirasa cukup	v		
2	Manajemen disini mengusahakan segala sesuatu yang mungkin untuk mencegah kecelakaan di tempat kerja	v		
3	Manajemen menyediakan kondisi kerja yang bagus	v		
4	Menurut pendapat saya, gaji disini lebih rendah daripada di kantor - kantor (Pemerintah) lain		v	
5	Manajemen hendaknya bekerja lebih baik dalam menangani urusan pembayaran (gaji, dan lain - lain)	v		
6	Saya memahami kebijakan kantor tentang kesejahteraan bagi para pegawai	v		
7	Teman - teman sekerja saling membantu bila mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan	v		
8	Pimpinan mengetahui bahwa kami mempunyai peralatan yang kami butuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan	v		
9	Manajemen di sini sungguh - sungguh mencoba membangun dan mencerdaskan organisasi	v		
10	Manajemen disini menyadari akan adanya kerjasama antar Bagian / Bidang-bidang	v		
11	Saya sering dibuat bosan oleh kerja lembur yang tak terduga		v	
12	Kondisi kerja yang tidak baik membuat saya tidak dapat bekerja dengan sebaik – baiknya		v	
13	Untuk jenis pekerja saya, kondisi kerja sekarang termasuk cukup baik	v		
14	Saya dibayar secara baik / wajar dibanding karyawan lain disini	v		

15	Dibanding dengan instansi lain, kesejahteraan pegawai disini termasuk baik	v		
16	Manajemen disini sungguh - sungguh tertarik terhadap kesejahteraan karyawan	v		
17	Sebagian dari kondisi kerja disini membisingkan / mengganggu		v	
18	Saya mempunyai perlengkapan yang cocok untuk menyelesaikan pekerjaan saya	v		
19	Gaji saya cukup untuk hidup nyaman	v		
20	Saya puas dengan cara penanganan kesejahteraan pegawai disini	v		
21	Program kesejahteraan pegawai disini cukup bagus	v		
22	Teman sekerja saya sangat bersahabat	v		
23	Pimpinan hendaknya lebih bersahabat terhadap karyawan	v		
24	Manajemen disini mempunyai kesejahteraan pegawai yang sangat baik	v		
25	Organisasi kita ini berjalan efektif dan lancar	v		
26	Prosedur cuti ditangani dengan wajar	v		
27	Saya dibayar sangat kurang untuk pekerjaan yang saya kerjakan		v	

2. *Motivator (Satisfier)*

Tabel 2. Motivator

1	Pimpinan saya sangat tertarik pada keberhasilannya sendiri dalam / untuk memperhatikan kebutuhan karyawan		v	
2	Pimpinan saya selalu mengawasi kita dengan dekat / ketat		v	
3	Pimpinan saya memberi kita kredit / poin dan memuji pekerjaan yang terselesaikan dengan baik	v		
4	Manajemen disini mengusahakan segala sesuatu yang mungkin agar karyawan cukup memperoleh istirahat / <i>break</i> dalam pekerjaan	v		
5	Kalau ada komplain / keluhan, saya merasa bebas berbicara kepada seseorang secara berjenjang	v		
6	Pimpinan saya mencatat / melihat / memaklumi bahwa para pegawai perlu dilatih dengan baik untuk pekerjaan mereka.	v		
7	Manajemen memberitahukan / menjelaskan kepada pegawai tentang rencana dan perkembangan organisasi.	v		
8	Pimpinan mendorong kita (karyawan) untuk memberikan saran - saran perbaikan disini	v		
9	Perubahan perlu dilakukan di sini dengan sedikit perhatian pada kesejahteraan pegawai		v	
10	Dibandingkan dengan karyawan lain, kita mendapat sedikit perhatian dari manajemen		v	
11	Kadang - kadang saya merasa bahwa pekerjaan saya berperan sangat sedikit di organisasi kita ini		v	
12	Semakin lama anda bekerja disini, semakin anda merasa memiliki	v		
13	Saya mempunyai <i>interest</i> / kepentingan yang besar pada organisasi ini dan masa depannya	v		
14	Saya mempunyai sedikit kesempatan untuk menggunakan kemampuan saya di organisasi ini		v	
15	Ada banyak pekerjaan baik bagi mereka yang ingin maju	v		
16	Saya sering merasa kesal pada pekerjaan saya		v	
17	Mereka mengharap sangat banyak pekerjaan dari kita	v		

18	Sebagian teman sekerja saya berpikir bahwa mereka menguasai atau mengendalikan tempatnya / posisinya	v		
19	Orang yang bekerja dengan saya selalu bersama / bersahabat dengan baik	v		
20	Pimpinan saya selalu <i>fair</i> / wajar dalam urusan dengan saya	v		
21	Pimpinan saya mengajak pegawai untuk bekerjasama sebagai tim	v		
22	Saya percaya pada kewajaran (<i>fairness</i>) dan kebaikan (<i>honesty</i>) daripada manajemen	v		
23	Sebagian besar para pimpinan disini adalah bersahabat dengan karyawan	v		
24	Pimpinan saya mengabaikan alasan, dan tahunya suatu pekerjaan berjalan		v	
25	Pimpinan saya mempersilahkan agar kita ini tahu persis tentang sumbangan kita pada organisasi	v		
26	Manajemen tidak bisa memberikan arahan dan perintah dengan jelas		v	
27	Saya tahu bagaimana pekerjaan saya ini cocok / saling mengisi dengan pekerjaan lain di organisasi ini	v		
28	Manajemen menutup kita dalam kegelapan tentang sesuatu yang seharusnya kita perlu tahu		v	
29	Pengabdian yang cukup lama adalah sesuatu yang berarti dalam organisasi ini	v		
30	Anda dapat dikeluarkan / dipecat tanpa banyak alasan		v	
31	Saya dapat merasa mantap dengan pekerjaan saya sepanjang saya bekerja baik	v		
32	Saya punya banyak kebebasan dalam pekerjaan saya ini untuk menggunakan penetapan (<i>judgement</i>) / penilaian saya sendiri	v		
33	Setiap orang di organisasi ini mencoba menjadi pemimpin semua (jadi bos)		v	
34	Saya sungguh merasa menjadi bagian daripada organisasi ini	v		
35	Orang yang mendapat promosi di sini biasanya normal saja / memang sudah haknya	v		
36	Saya dapat belajar banyak daripada pekerjaan saya sekarang ini	v		
37	Pekerjaan saya sering terasa kosong dan monoton tidak berarti		v	
38	Banyak tekanan pada pekerjaan saya		v	
39	Pimpinan saya sungguh selalu mencoba menerima ide kita tentang sesuatu	v		
40	Pimpinan saya selalu memenuhi janjinya	v		
41	Manajemen mengabaikan saran dan keluhan kita		v	
42	Pimpinan saya tahu sedikit saja tentang pekerjaannya		v	
43	Pimpinan saya melakukan pekerjaan ini secara terorganisasi dengan baik	v		
44	Manajemen sungguh mengetahui pekerjaannya	v		
45	Mereka mempunyai cara yang kurang baik dalam menangani keluhan pegawai		v	
46	Anda dapat menyatakan tentang apa yang anda pikirkan di sini	v		
47	Anda selalu tahu tentang posisinya / porsinya dalam organisasi ini	v		
48	Saya sungguh melakukan sesuatu yang bermanfaat pada pekerjaan saya	v		

49	Saya bangga untuk bekerja pada organisasi ini	v	
----	---	---	--

Para karyawan dipersilahkan memberikan pendapatnya terhadap setiap pernyataan secara bebas dan jujur. Sebagai pegangan, bahwa jawaban mereka tidak bias, maka mereka tidak perlu mencantumkan data, nama, atau identitas lain dalam lembar instrumen. Namun untuk umpan balik diri sendiri, masing - masing diminta atau diberi nomer urut respondent, yaitu 1, 2, 3, dan seterusnya. Di atas sudah diberi contoh mengisi berdasar pilihan Penulis sendiri.

PEMBAHASAN

1. Kegunaan Instrumen

a. *Hygiene Factor (Dissatisfier)*

Pernyataan dalam *hygiene factor (dissatisfier)* berguna untuk mengukur moral. Bila mayoritas karyawan di satu unit kerja tidak puas dengan *hygiene factor* di unit kerja tersebut, maka disimpulkan bahwa moral karyawan di unit tersebut rendah. Sebaliknya bila mayoritas karyawan disitu merasa gembira atau puas, maka moral pegawai di unit tersebut termasuk tinggi. Ke 27 pernyataan dibagi ke dalam Grup A dan Grup B.:Tabel 3. Pernyataan nomer:

Grup A					Grup B			
1	2	3	6	7	4	5	11	---
8	9	10	13	14	12	17	23	---
15	16	18	19	20	27	---	---	---
21	22	24	25	26	---	---	---	---
20 pernyataan					7 pernyataan			
								27 pernyataan

Ketentuan menjawabnya sebagai berikut:

- 1) Seorang responden, bila menjawab “setuju” sebagian besar (lebih 50%) pernyataan di Grup A, dan “tidak setuju” pada sebagian besar pernyataan di Grup B, atau kombinasi mereka itu lebih 50%, kita menganggap bahwa yang bersangkutan bs puas dengan *hygiene factor* di unit kerjanya, jadi moralnya diperkirakan termasuk tinggi.
- 2) Sebaliknya, bila jawaban “setuju” di Grup A lebih kecil 50% dan jawaban “tidak setuju” di Grup B lebih kecil 50%, atau gabungan keduanya itu lebih kecil 50%, kita beranggapan bahwa yang bersangkutan tidak puas dengan *hygiene factor*, jadi moralnya rendah.
- 3) .Kita tidak menghitung jawaban ragu / tanda tanya (?).

b. *Motivator (Satisfier)*

Bagian intrumen ini akan mengukur tingkat motivasi karyawan. Kalau mayoritas pegawai di satu unit kerja itu merasa senang atau puas dengan unsur *motivator*, kita menganggap mereka termotivasi. Sebaliknya, bila sebagian besar tidak puas, berarti mereka kurang termotivasi.

Ke 49 pernyataan dibagi ke Grup A dan Grup B berikut ini:

Tabel 4. Pernyataan nomer:

Grup A						Grup B				
30	31	32	33	34	35	28	29	36	37	
39	40	42	46	47	48	38	41	43	44	
49	50	52	54	56	58	45	51	53	55	
59	61	62	63	66	67	57	60	64	65	
70	71	73	74	75	76	68	69	72	-	
30 pernyataan						19 pernyataan				
49 pernyataan										

Ketetapan menjawabnya cukup sederhana dan mirip dengan *hygiene factor*, yaitu:

- 1) Seorang responden, bila menjawab “setuju” pada mayoritas (lebih 50%) pernyataan di Grup A, dan menjawab “tidak setuju” pada sebagian besar pernyataan di Grup B, atau kombinasi keduanya itu

Tabel 5. Mengukur Moral Nama Karyawan: X
PT Garmen Nusantara Semarang

a. Setuju (S) pada 20 pernyataan nomer:

No	S	TS	No	S	TS
2	v	-	16	v	-
3	v	-	18	v	-
6	v	-	19	v	-
7	v	-	20	v	-
8	v	-	21	v	-
9	v	-	22	v	-
10	v	-	24	v	-
13	v	-	25	v	-
14	v	-	26	v	-
Jm S	10	-	Jm S	10	-
		Jm S	20		

b. Tidak Setuju (TS) pada 7 pernyataan nomer:

No	S	TS
4	-	v
5	v	-
11	-	v
12	-	v
17	-	v
23	v	-
27	-	v
Jm TS	2	5

Jumlah a + b = 20 S + 5 TS = 25

Jumlah semua pernyataan = 27

Nilai = 25 / 27 x 100% = 92,59 %

Kriteria:

lebih 50%, kita menganggap bahwa yang bersangkutan puas dengan unsur *motivator* di unit kerjanya, dan berarti yang bersangkutan adalah karyawan yang termotivasi tinggi.

2) Sebaliknya, kombinasi jawaban lebih kecil 50%, berarti yang bersangkutan rendah motivasinya.

3) Kita tidak mempertimbangkan jawaban tanda tanya (?)

2. Lembar Hitungan Jawaban *Hygiene Factor (Dissatisfier)*.

Disini diilustrasikan, bahwa seorang karyawan bernama X dari PT Garmen Nusantara di Semarang, memberikan respon terhadap instrumen pengukuran moral dan motivasi individu seperti berikut ini:

Sangat Baik : 91 – 100

Baik : 81 – 90

Cukup : 71 – 80

Kurang : 61 – 70

Tidak Baik : 51 – 60

Kesimpulan : Karyawan X bermoral sangat baik.

3. Lembar Hitungan Jawaban Motivator (*Satisfier*)

Tabel 6. Mengukur Motivasi Nama Karyawan: X PT Garmen Nusantara Semarang

a. Setuju (S) pada 30 pernyataan nomer:

b. Tidak Setuju (TS) pada 19 pernyataan nomer:

No	S	TS	No	S	TS	No	S	TS	No	S	TS
30	v	-	54	v	-	28	-	v	53	-	v
31	v	-	56	v	-	29	-	v	55	-	v
32	v	-	58	v	-	36	-	v	57	-	v
33	v	-	59	v	-	37	-	v	60	-	v
34	v	-	61	v	-	38	-	v	64	-	v
35	v	-	62	v	-	41	-	v	65	-	v
39	v	-	63	v	-	43	-	v	68	-	v
40	v	-	66	v	-	44	-	v	69	-	v
42	v	-	67	v	-	45	-	v	72	-	v
46	v	-	70	v	-	51	-	v			
47	v	-	71	v	-						
48	v	-	73	v	-						
49	v	-	74	v	-						
50	v	-	75	v	-						
52	v	-	76	v	-						
Jml	15	-	Jml	15	-	Jml	-	10	Jml	-	9
	Jm S	30					Jm TS	19			

Jumlah a + b = 30 S + 19 TS = 49

Jumlah semua pernyataan = 49

Nilai = $49 / 49 \times 100\% = 100\%$

Kriteria:

Sangat baik : 91 – 100

Baik : 81 - 90

Cukup : 71 – 80

Kurang : 61 - 70

Tidak baik : 51 - 60

Kesimpulan : Karyawan X bermotivasi Sangat Tinggi

menjadi modal bagi suksesnya organisasi. Moral dan motivasi merupakan sifat alami karyawan seperti manusia pada umumnya, secara rasional tentu memberi warna pada kualitas perilakunya terhadap organisasi dimana dia berinteraksi. Motivasi yang baik akan mendukung upaya memajukan organisasi, motivasi yang tidak bagus dapat menghambat kemajuan organisasi. Para managers memahami ini.

Moral dan motivasi itu abstrak, sehingga harus divisualkan agar dapat lebih dipahami. Herzberg telah berhasil menciptakan alat ukur motivasi, berupa instrumen yang terdiri dari 76 pernyataan, yaitu 27 untuk mengukur moral dan 49 untuk mengukur motivasi. Karyawan diminta pendapatnya terhadap semua

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Perilaku individu sangat kuat berperan dalam menentukan perilaku organisasi secara keseluruhan. Orang - orang dalam organisasi saling berhubungan, berinteraksi, berkomunikasi, dan beraktivitas, yang diharapkan semua sejalan dan

pertanyaan, secara mudah, yaitu setuju, tidak setuju, atau ragu. Hasilnya diolah menjadi skala kualitas moral dan motivasi mulai dari sangat baik, baik, cukup, kurang, dan tidak baik.

Pada contoh ilustrasi di PT Garmen Semarang, seorang karyawan bernama X mempunyai moral sangat baik, begitu juga motivasinya sangat tinggi dalam bekerja untuk memajukan perusahaannya. Dengan demikian, Manager perusahaan dapat memanfaatkan informasi ini untuk mengambil langkah - langkah untuk lebih memajukan perusahaan dalam rangka menuju tercapainya sukses organisasi untuk kesejahteraan karyawan.

Kajian ini masih mempunyai keterbatasan karena hanya menyajikan ilustrasi mengukur moral dan motivasi seorang karyawan dengan hasil menunjukkan moral dan motivasinya sangat baik. Di masa depan, kajian dapat dilakukan pada organisasi yang sebenarnya di lapangan.

Saran

Direkomendasikan kepada para pimpinan organisasi untuk dapat memanfaatkan instrumen ini guna mengkaji tingkat kualitas moral dan motivasi kerja karyawan di lingkungannya. Juga kepada para mahasiswa dan individu lain untuk dapat mempelajari dan suatu saat mempraktekannya.

Penelitian yang akan datang dapat mengembangkan dari kajian ini. Misalnya, meneliti tingkat kualitas moral dan motivasi pegawai di suatu organisasi. Organisasi dipilih

secara bebas sebagai sampel dan hasilnya diperkenalkan kepada kalangan yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhiyana, Marita. 2011. *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Geertz, Clifford. 1976. *Involusi Pertanian*. Terjemahan S. Supomo. Jakarta: Bharata KA
- Herzberg, Frederick. 1959. *The motivation to work*. New York, NY.: Wiley Maslow, Abraham.
1943. *A theory of human motivation*. Psychological Review vol. 50 1943 370-396
- Kumala, D. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. RisconRealty: Kecerdasan Emosional dan Motivasi kinerja. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, 1(2), 1-13.
- Musa, Risman. 2014. *Adaptasi Sosial (Transmigrasi) Multikulturalisme dan Kesejahteraan Rakyat*. Jakarta: Kemenko Kesra
- Soetomo, WE. 2019. *Sosiologi Pendidikan*. Semarang: Stiepari Wicaksono, W., Suyatin, S., Sunarsi, D., Affandi, A., & Herling, H. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri, Tbk Di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 220-237.