Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PDAM Tirta Marta, Yogyakarta Pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom

SKRIPSI

Ditulis oleh

Nama	: Putri Yusiyanti
Nomor Mahasiswa	: 02 311 219
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2006

Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PDAM Tirta Marta, Yogyakarta Pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

oleh

Nama	**: Putri Yusiyanti**
Nomor Mahasiswa	**: 02 311 219**
Program Studi	**: Manajemen**
Bidang Konsentrasi	**: Sumber Daya Manusia**

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2006

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman / sanksi yang berlaku."

Yogyakarta, 16 Februari 2006

Penulis,



Putri Yusiyanti

Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PDAM Tirta Marta, Yogyakarta Pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom

Nama	**: Putri Yusiyanti**
Nomor Mahasiswa	**: 02 311 219**
Program Studi	**: Manajemen**
Bidang Konsentrasi	**: Sumber Daya Manusia**

Yogyakarta, 16 Februari 2006

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing, Siap utk diujikan!

Suhartini,DRA,HJ,M.si

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PDAM Tirta Marta, Yogyakarta Pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom

Disusun Oleh: PUTRI YUSIYANTI
Nomor mahasiswa: 02311219

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan ***LULUS***
Pada tanggal : 18 April 2006

Penguji/Pemb. Skripsi: Dra. Suhartini, M.Si .....

Penguji : Drs. Syafaruddin Alwi, MS .....

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Drs. Suwarsono, MA

ABSTRAK

Motivasi merupakan salah satu elemen penting dalam pembelajaran ilmu manajemen sumber daya manusia. Penelitan mengenai pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja pada karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta ini menggunakan variabel-variabel yang terdapat pada Teori Ekspektansi Victor Vroom yang terdiri dari ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi.Kemudian diaplikasikan dengan subyek penelitian yaitu karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta. Penelitian ini tidak hanya mengetahui apa yang menjadi motivasi karyawan, akan tetapi juga bagaimana menimbulkan motivasi.

Penelitian ini berhasil membuktikan:(1) Perbedaan tingkat motivasi karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakara, yang hasilnya dapat disimpulkan bahwa hanya 2,7% karyawan mempunyai motivasi tinggi, 66,2% karyawan mempunyai motivasi sedang, 14,9% karyawan mempunyai tingkat motivasi rendah, dan 16,2% karyawan sama sekali tidak memiliki motivasi. (2) Secara bersama-sama , motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta dengan koefisien korelasi R square=0,408. (3) Secara individual variabel motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom yang paling dominan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA adalah variabel ekspektansi dengan koefisien sebesar=3,097.

Kata Kunci: Motivasi,Ekspektansi,Intumentalitas,Valensi dan Produktivitas Kerja

* *"Alllah mengangkat orang-orang yang beriman dari golonganmu dan juga orang-orang yang dikaruniai ilmu pengetahuan hingga beberapa derajat "*
(Q.S. Al-Mujaadilah; 58:11)

* *Every Person Is The Maker Of His Own Destiny...*

* *"Amat besar murka Allah bahwa kamu mengatakan apa yang tidak kamu kerjakan"*
(Q.S. Ash-Shaff; 61:3)

* *Perjuangan terletak pada ambisi dan keinginan*
Sedang
Perilaku dan kesabaran ditentukan oleh iman...

Skripsi Ini ku-persembahkan untuk:

* *Bapak dan Ibuku...*
* *Drs. George Robert Otten & Istri...*
* *Adik-adikku...*
* *My Shooting Star "Arifal Azhar"*

♥ Terima kasih-koe ♥

♥ *Bapak dan Ibuku "love both of you anyway....."*

♥*Adek – adekku....: Adik & Rama "jangan contoh aku yang masih banyak kekurangan seperti ini!"*

♥*Keluarga ke-dua ku di Mijnshereenland,Rotterdam, Belanda, Drs. George Robert Otten dan Nyonya. "Without you all I'm nothing....." juga Demi Robbin, yang sekarang entah se-gede apa hehe....*

♥*My shooting star: Arifal Azhar "Ikh hou van u soooo much.....,never give up till the end 'n the happyness in our hand, ok dear....?"*

♥*Keluarga Bulik-koe yang dah banyak bantuin "kita" semua*

♥*Keluarga Pak H. Basrul Koto & Ibu Hj. Ainun Basrah Siregar, di Padang Sidimpuan, juga Jali & Abrar " baik langsung atau tidak langsung aku harus berterima kasih pada kalian"*

♥*Ponakan-ponakanku "Bagus" & "Helen"*

♥ *Rafael, Mama Ratih & Papa Angga*

♥*Luvi, Sita, Dinia, Sri " kita akan bersahabat selamanya khan...?"*

♥*Lin Ruhana "diskusi 'n rumpian kita kayanya musti ditingkatin lagi deh....., jangan nyerah ma keyakinan kita, ok....?"*

♥*Ema, Maya, Upix " thank's buat rumpiannya" , Rani & Nina " good luck "*

♥*Temen-temen KKN angkatan 30 unit Sl-13 "salah satu hal yang bisa jadi pelajaran berharga buat aku"*

♥*Mas Endra & Tommy "obrolan² kita masih aku ingat ampe sekarang lho....., makasih dah jadi temen aku selama KKN dan menghiburku menghadapi intervensi "pihak asing" hehe....Aku masih jadi sahabat kalian koq ☺*

♥*Temen-temen SDM-koe: Iim, Indah, Christin, Mbak Ana, Sari ndut, Taufik, Yudhi, Eko,Fajar, Gesit, Mbak Damai, Aan, Fafa, Ima " Ternyata jadi minoritas itu indah ya....? Kita harus jadi lebih hebat daripada" mereka", ok? Aku rindu kalian....."*

♥*Teman-temanku yang dah lama ngilang : Deva, De Vandi, Kak Rian "Where have you been so long, dude....?"*

♥*Lagu-lagu PADI, MY CHEMICAL ROMANCE, GREEN DAY, DEWA, ALICIA KEYS.....dan yang laennya "music asyik buat temen bikin proposal 'n skripsi"*

♥*Semua yang sayang ma aku dan semua yang benci ma aku "aku juga sayang kalian, tapi aku ga benci kalian."*

♥*Semua orang yang jadi dan pernah jadi bagian dalam hidupku, terima kasih dah membentuk diri aku seperti sekarang ini. Thank you anyway.....*

♥*And the last but not least, terima kasih yang sebesar-besarnya buat "UJIAN BTAQ .....!!!!"*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Puji syukur atas rahmat dan hidayah yang dikaruniakan oleh Allah SWT, atas terselesaikannya penelitian ini sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Bidang Konsentrasi Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Dalam penyusunan penelitian ini, penulis mengambil karyawan PDAM Tirta Marta, Yogyakarta sebagai subyek penelitian. Selain itu penulis juga berharap, hasil penelitian ini pada akhirnya memberikan manfaat baik kepada perusahaan, karyawan, dan penulis sendiri.

Salah satu elemen penting dalam perspektif sumber daya manusia adalah elemen "motivasi" kerja karyawan. Dimana dalam motivasi kerja karyawan inilah tercermin dalam sikap dan kinerja karyawan dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan.

Rasa syukur dan terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Allah Swt " yang telah memberiku hidup ini....."
2. Drs. Suwarsono Muhammad, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta
3. Suhartini,DRA,HJ,M.si selaku Dosen Pembimbing dalam penyusunan penelitian ini

4. Badan Perencanaan Pembagunan Daerah (BAPEDA) kota Yogyakarta, atas ijin penelitian yang diberikan dengan subyek warga kota Yogyakarta
5. Direksi PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta atas ijin menyususun penelitian di PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta
6. Bagian Personalia PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta
7. Bapak Sumardi (Bang Mardi) dan Bapak Suranto, atas bantuannya dalam memberikan data perusahaan
8. Segenap karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta
9. Semua pihak yang telah banyak membantu dalam penyusunan penelitian ini, dan tidak dapat penulis sebutkan satu persatu

Tentu saja penelitian ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu saran dan kritik sangat penulis harapkan demi penyempurnaan penelitian ini. Dan apabila terdapat kesalahan dalam penulisan penelitian ini, penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Yogyakarta, 16 Februari 2006

Penulis

Putri Yusiyanti

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....i
Halaman Sampul Depan Skripsi.....ii
Halaman Judul Skripsi.....iii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....iv
Halaman Pengesahan Skripsi.....v
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi.....vi
Abstrak.....vii
Moto.....viii
Halaman Persembahan.....ix
Ucapan Terima Kasih.....x
Kata Pengantar.....xi
Daftar Isi.....xiii
Daftar Tabel.....xv
Daftar Gambar.....xvi
Daftar Lampiran.....xvii

BAB I PENDAHULUAN
1.1 Latar Belakang Masalah.....1
1.2 Rumusan Masalah.....4
1.3 Tujuan Penelitian.....5
1.4 Manafaat Penelitian.....5

BAB II KAJIAN PUSTAKA
2.1 Penelitian Terdahulu.....7
2.2 Landasan Teori.....10
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....10
2.2.2 Motivasi.....13
2.2.3 Teori Ekspektansi Victor Vroom.....14
2.2.4 Teori Motivasi Lain Pendukung Penelitian.....19
2.3 Kerangka Pemikiran.....25
2.4 Hipotesis.....26

BAB III METODE PENELITIAN
3.1 Lokasi Penelitian.....27
3.1.1 Sejarah Singkat PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta.....27
3.1.2 Data Umum.....28
3.1.3 Data Khusus.....31
3.2 Variabel Penelitian.....36
3.3 Definisi Operasional Variabel.....37
3.4 Data dan Metode Pengumpulan Data.....40
3.4.1 Sumber Data.....40
3.4.2 Metode Pengumpulan Data.....41
3.5 Uji Instrumen penelitian.....43

3.5.1 Uji Validitas....43
3.5.2 Uji Reliabilitas....45
3.6 Populasi dan Sampel....46
3.6.1 Populasi....46
3.6.2 Sampel....47
3.7 Teknik Analisis....49
3.7.1 Analisis Deskriptif....49
3.7.2 Analisis Inferensial....50

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN
4.1 Analisis deskriptif....56
4.1.1 Analisis Deskriptif Variabel Ekspektansi....57
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Instrumentalitas....59
4.1.3 Analisis Deskriptif Variabel Valensi....62
4.1.4 Analisis Deskriptif Variabel Produktivitas....65
4.1.5 Analisis Deskriptif Model Motivasi Victor Vroom....67
4.2 Analisis Inferensial....75
4.2.1 Pengujian Hipotesis I....75
4.2.2 Pengujian Hipotesis II....80

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN
5.1 Kesimpulan....84
5.2 Saran....87

DAFTAR PUSTAKA....90

LAMPIRAN....92

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
3.1	Jumlah Karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta	46
3.2	Distribusi Sampel Menurut Bagian	48
4.1	Deskripsi Data Variabel-Variabel Penelitian	57
4.2	Pembagian Tingkat Motivasi Model Victor Vroom	68
4.3	Pembagian Kelas Skor tingkat Motivasi Model Victor Vroom	69
4.4	Distribusi Analisis Model Victor Vroom Yang Sudah Dikelompokkan	69
4.5	Uji AnalisisRegresi Linier Berganda Variabel Ekspektansi Instrumentalitas, dan Valensi Terhadap Produktivitas Kerja	76
4.6	Uji serentak Variabel Ekspektansi, Instrumentalitas, dan Valensi Terhadap Produktivitas Kerja	77
4.7	Uji Korelasi Linier Berganda Variabel Ekspektansi Instrumentalitas, dan Valensi Terhadap Produktivitas Kerja	79
4.8	Uji t Variabel Ekspektansi Terhadap Produktivitas Kerja	80
4.9	Uji t Variabel Instrumentalitas Terhadap Produktivitas Kerja	81
4.10	Uji t Variabel Valensi Terhadap Produktivitas Kerja	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	Komponen-komponen Teori Ekspektansi Victor Vroom	17
2.2	Pelaksanaan Teori Ekspektansi Victor Vroom	18
2.3	Konsep Teori X dan Teori Y	20
2.4	Hubungan Variabel Motivasi Teori Ekspektansi Victor Vroom dan Variabel Produktivitas	26
3.1	Struktur Organisasi PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta	30

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
I.	Surat Ijin Penelitian	92
II.	Daftar Pertanyaan Kuesioner	93
III.	Tabulasi Jawaban dan Nilai Variabel Penelitian	94
IV.	Tabulasi Variabel Penelitian	95
V.	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian	96
VI.	Nilai Rata-rata (Mean) variabel Penelitian	97
VII.	Uji Regresi dan Korelasi Linier Berganda	98
VIII.	Tabel r Product Moment	99
IX.	Tabel F dan Tabel t Satu Sisi	100

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Pada era perkembangan jaman seperti sekarang ini pertumbuhan bisnis nasional telah maju dengan pesatnya. Setelah sempat mengalami krisis ekonomi pada tahun 1998 yang mengacaukan sistem perekonomian, bisnis nasional mulai menunjukkan geliatnya. Perlahan namun pasti, bisnis nasional kembali melakukan perbaikan di setiap bidang, guna meningkatkan kualitas produk maupun jasa.

Tidak hanya perusahaan kelas nasional yang melakukan perbaikan di segala bidang. Seakan tidak ingin tertinggal, perusahaan yang bersifat lokalpun, dalam hal ini perusahaan milik pemerintah daerah, mulai menunjukkan eksistensinya dalam peta perekonomian.

Walaupun sebagai perusahaan daerah dan hanya melayani lingkup regional saja, akan tetapi perusahaan daerah tetap memberikan sumbangan dalam perputaran perekonomian. Sehingga pengelolaannyapun memerlukan totalitas yang sama dengan perusahaan yang berskala nasional.

Sejalan dengan uraian diatas, salah satu elemen penting didalam sebuah perusahaan adalah elemen sumber daya manusia. Hal ini disebabkan karena manusia dalah faktor yang paling berperan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Faktor manusia sebagai sumber keunggulan kompetitif adalah hal yang tidak dapat dipisahkan dengan elemen kunci sebuah organisasi atau perusahaan.

Dalam perspektif sumber daya manusia ada sebuah ungkapan yang sangat populer yaitu: *"make people before make produtcs"* (Alwi, 2001: 26). Hal ini menunjukkan bahwa aspek sumber daya manusia tidak dapat dipandang sebelah mata saja. Sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan tidak dapat diserahkan kepada satu bagian saja,misalnya bagian personalia. Akan tetapi departemen sumber daya manusia diletakkan langsung satu tingkat dibawah level manajemen puncak *(CEO: Chief Executive Officer).*

Salah satu elemen penting dalam perspektif sumber daya manusia adalah elemen "motivasi" kerja karyawan. Dimana dalam motivasi kerja karyawan inilah tercermin dalam sikap dan kinerja karyawan dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan.

Istilah motivasi *(motivation)* sendiri berasal dari bahasa latin, yaitu *Movere,* berarti "menggerakkan" *(To Move)* (Winardi, 2001: 1).

Pemimpin perusahaan atau manajer harus mampu bertindak sebagai motivator. Pemimpin perusahaan harus selalu menimbulkan dorongan atau motivasi kerja yang tinggi terhadap karyawannya, sehingga karyawan memberikan kontribusi optimalnya pada perusahaan, serta komitmen untuk mengembangkan perusahaan secara bersama-sama.

Dalam perkembangannya, disiplin ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia telah banyak menghasilkan berbagai pendekatan teori motivasi. Salah satu pendekatan teori tersebut adalah: Teori Ekspektansi yang dikemukan oleh Victor Vroom. Victor Vroom adalah orang pertama yang mengaplikasikan Teori Ekspektansi untuk memotivasi karyawan di dalam lingkungan pekerjaan.

Teori Ekspektansi tersebut sangat menarik perhatian kita. Karena didalam Teori Ekpektansi, terkandung prinsip hedonisme, yang cenderung berupaya untuk memaksimaslisasi kesenangan mereka, dan meminimalisasi perasaan sakit mereka. Pada umumnya dapat dikatakan bahwa teori ekspektansi dapat dimanfaatkan untuk memprediksi perilaku pada setiap situasi, dimana terdapat suatu pilihan antara dua buah alternatif.

Salah satu contoh perusahaan deerah di kota Yogyakarta yang telah berkembang, adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) TIRTAMARTA. Sebagai perusahaan yang mempunyai bidang usaha memenuhi kebutuhan air bersih, yang merupakan salah satu kebutuhan vital manusia, PDAM TIRTAMARTA dituntut untuk senantiasa profesional dalam setiap pelayanan.

Sebagai perusahaan daerah yang memenuhi kebutuhan hidup orang banyak, PDAM TIRTAMARTA tidak bisa hanya berpedoman pada *profit oriented* semata. PDAM TIRTAMARTA hendaknya memberikan pelayanan yang memuaskan dan sesuai dengan keinginan masyarakat.

Akan tetapi dibalik persoalan kompleks tersebut diatas, terselip masalah yang sederhana namun sebagai elemen utama dalam setiap organisasi atau perusahaan. Masalah itu adalah masalah sumber daya manusia sebagai elemen utama dalam menggerakkan perputaran roda usaha. Untuk mencapai iklim usaha yang sehat, PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta tidak bisa hanya mengandalkan sumber daya manusia yang kualitasnya masih dipertanyakan.

Kita juga harus menyadari bahwa keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, karena

sangat penting disadari oleh PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta akan adanya teknik-teknik untuk menjaga produktivitas karyawan. Dalam hal ini bagaimana menjaga motivasi kerja karyawan untuk mencapai produktivitas atau mempertahankan produktivitas kerja yang telah dicapai sebelumnya.

Variabel-variabel yang digunakan didalam penelitian ini adalah variabel yang diambil berdasarkan inti dari Teori Ekspektansi Victor Vroom, yang terdiri dari 3 unsur yaitu ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi, yang dihubungkan dengan motivasi karyawan PDAM TIRTAMARTA guna mencapai produktivitas.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka perlu diadakan penelitian untuk mengetahui hubungan antara variabel-variabel Teori Ekspektansi Victor Vroom dengan produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta. Adapun judul lengkap dari penelitian ini adalah: "PENGARUH MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA KARYAWAN PDAM TIRTAMARTA, YOGYAKARTA PENDEKATAN TEORI EKSPEKTANSI VICTOR VROOM."

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukan tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan yang hendak diteliti adalah sebagai berikut:

1) Adakah pengaruh dari ekspektansi terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta?
2) Adakah pengaruh dari instrumentalitas terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta?

3) Adakah pengaruh dari valensi terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta?

4) Apakah motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan dari penelitian yang hendak dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Untuk mengetahui apakah ekspektansi mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta.

2) Untuk mengetahui apakah instrumentalitas mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta.

3) Untuk mengetahui apakah valensi mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta.

4) Apakah ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Adapun dari penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat-manfaat yang berguna,yaitu:

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1 HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Motivasi merupakan elemen dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang sering menjadi obyek penelitian, begitu juga untuk obyek penelitian kali ini. Penelitian mengenai motivasi sendiri pernah dilakukan oleh Romy Gustiansyah pada tahun 2003, dengan judul "Analisis Motivasi Kehadiran Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia (Pendekatan Teori Pengharapan)". Penelitian tersebut dilakukan di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, serta mengambil sampel mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia semua jurusan yang belum mengambil KKN dan tugas akhir. Dengan menggunakan metode abalisis Model Lawler, regresi linear berganda, dan metode chi-square, penelitian tersebut berhasil membuktikan hipotesis sebagai berikut: (Gustiansyah:2003)

1) Variabel teori pengharapan yang berupa *"valence* dari *outcomes"* adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap motivasi mahasiswa yang menghadiri kuliah.
2) Berdasarkan pada jurusan, terdapat perbedaan tingkat motivasi mahasiswa dalam menghadiri kuliah.

Dari penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kehadiran mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia sebenarnya berada pada tingkat yang relatif wajar. Dan tidak ada satupun mahasiswa Fakultas

Ekonomi Universitas Islam Indonesia yang berada pada kelompok tidak termotivasi untuk hadir dan kelompok yang kurang termotivasi untuk hadir.

Selain itu penelitian yang berkaitan dengan penggunaan Teori Ekspektansi Victor Vroom adalah penelitian yang dilakukan oleh Steven V. Campbell, Tatyana Baronina, dan Barbara P. Reider pada tahun 2001 dengan Judul *"Using Expectancy Theory to Assess Group-Level Differences in Student Motivation: A Replication in The Russian Far East"*

Dengan mengambil sampel mahasiswa akuntansi yang berada di Rusia serta menggunakan metode analisis korelasi dan analisis ANOVA, penelitian tersebut berhasil membuktikan hipotesis sebagai berikut: (Campbell, Baronina, dan Reider:2001)

1) Ada pengaruh yang signifikan antara variabel valensi terhadap masing-masing individu untuk meningkatkan nilai dan indeks prestasi. Dan tidak ada satu mahasiswapun yang beranggapan bahwa jenis kelamin merupakan faktor penghalang motivasi. Serta tidak ada perbedaan yang signifikan antara pria dan wanita untuk mencapai IPK yang tinggi. Dan faktor motivasi yang mempengaruhipun sama.
2) Ada perbedaan yang signifikan antara tinggi rendahnya kedudukan dalam kelompok dengan usaha untuk meningkatkan indeks prestasi.
3) Dari 133 mahasiswa, 53 orang beranggapan bahwa variabel motivasi Teori Ekspektansi Victor Vroom yang paling berpengaruh

adalah variabel valensi. Sedangkan 80 orang beranggapan bahwa variabel ekspektansi adalah variabel yang paling berpengaruh.

4) Variabel valensi dan ekspektansi tidak mempunyai pengaruh dalam praktek organisasi yang diikuti.

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian tersebut adalah: terdapat perbedaan yang signifikan antara faktor motivasi dan pada masing- masing individu pada level kelompok yang berbeda. Memperoleh IPK yang bagus merupakan faktor motivasi yang paling dominan dalam individu pada tiap level kelompok. Dengan demikian variabel yang paling berpengaruh adalah variabel ekspektansi , dan hal tersebut berlaku pada semua level kelompok.

Penelitian lain yang mengaplikasikan Teori Ekspektansi Victor Vroom adalah penelitian yang dilakukan oleh Robert G.Isaac, Wilfred J.Zerbe, dan Douglas C.Pitt pada tahun 2001 dengan judul *"Leadership and Motivation: The Effective Aplication of Expectancy Theory"*.

Dengan menggunakan rumus penghitungan motivasi Victor Vrom yaitu M=E x I x V dengan subyek karyawan disebuah perusahaan di Pittsburg, Amerika Serikat, penelitian tersebut berhasil membuktikan hipotesis sebagai berikut: (Isaac dan Zerbe: 2001)

- Baik variabel ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi, ketiganya merupakan faktor dominan motivasi dalam praktek kepemimpinan dan pemecahan suatu masalah.

Motivasi yang tinggi dan kondisi lingkungan yang mendukung, maka akan mempengaruhi bawahan untuk mempunyai persepsi yang lebih baik terhadap

pekerjaan dan menumbuhkan kepercayaan terhadap kemampuan diri sendiri.Penulis juga berpendapat bahwa setiap bahwa setiap orang berpotensi untuk menjadi pemimpin pada level pekerjaan masing-masing. Akan tetapi kepemimpinan dengan menggunakan Teori Ekspektansi sebagai acuan merupakan hal yang tidak mudah karena untuk memotivasi setiap bawahan membutuhkan waktu yang lama.

2.2 LANDASAN TEORI

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut T. Hani handoko adalah *"penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun tujuan organisasi"*. (T.Hani Handoko,2001:4)

Sedangkan komponen manajemen sumber daya manusi atau tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan menjadi 3 komponen yaitu: (Hasibuan,2001,12)

1) Pengusaha

   Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

2) Karyawaan

   Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan

berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai.

3) Pemimpin atau Manajer

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Selain itu Manajemen Sumber Daya Manusia sendiri memiliki fungsi-fungsi yang dapat diimplementasikan kedalam kegiatan organisasi. Fungsi-fungsi yang terkandung dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut: (Hasibuan,2001:21-23)

1) Perencanaan *(human resources planning)*

Adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu.

2) Pengorganisasian

Adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang , integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi *(organization chart)*.

3) Pengarahan *(directing)*

Adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam

membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian *(controlling)*

Adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengadaan *(procurement)*

Adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan *(development)*

Adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi *(compensation)*

Adalah pemberian balas jasa langsung *(direct)* dan tidak langsung *(indirect)*, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian *(integration)*

Adalah kegiatan untuk memepersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan *(maintenance)*

Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11) Pemberhentian *(separation)*

Adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.2.2 Motivasi

Setiap manusia tentu mempunyai dasar alasan,mengapa, seseorang bersedia melakukan jenis kegiatan atau pekerjaan, mengapa seseorang bekerja lebih giat sedangkan seseorang yang lainnya bekerja biasa-biasa saja. Dapat dipahami bahwa semua itu pasti ada alasan yang mendorong atau menyebabkan seseorang bersedia bekerja seperti itu, atau dengan kata lain pasti terdapat unsur motivasi di dalamnya

Motivasi merupakan semua kondisi yang memberikan dorongan dari dalam diri seseorang yang digambarkan sebagai keinginan, kemauan, dorongan dan sebagainya (Gibson, Donelly, Ivancevich, 1997: 340).

Teori – teori motivasi dapat dikelompokkan atau diklasifikasikan menjadi 3 jenis yaitu: (Hasibuan, 2005: 152)

a) Teori Kepuasan *(Content Theory)*

Teori ini memusatkan pada apa adanya motivasi. Mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu.

b) Teori Motivasi Proses *(Process Theory)*

Teori ini memusatkan pada *bagaimana-nya* motivasi. Teori ini pada dasarnya menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manajer.

c) Teori Pengukuhan

Teori ini menitikberatkan pada cara dimana perilaku dipelajari.

Sedangkan Teori Ekpektansi yang dikemukakan oleh Victor Vroom sendiri termasuk didalam Teori Motivasi Proses *(Proses Theory)*.

2.2.3 Teori Ekspektansi Victor Vroom

Asumsi yang terbentuk dari Teori Ekpektansi adalah: pilihan yang dibuat oleh seseorang diantara berbagai alternatif pilihan yang berhubungan dengan aspek psikologis, dimana pilihan tersebut disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki. Pilihan yang dibuat berdasarkan persepsi dan kepercayaan individu tersebut. Teori ini tidak menggambarkan keotomatisan individu dalam bekerja, tidak juga apakah mereka merasa termotivasi atau tidak. Semua itu terbentuk dari kepercayaan tentang kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, yang selanjutnya akan mendatangkan imbalan dari hasil kerja mereka tersebut, dan persepsi / ketertarikan individu terhadap imbalan tersebut.

Didalam Teori Ekspektansi Victor Vroom terdapat 3 unsur yang disebutkan. 3 unsur tersebut adalah: (Kanungo & Mendoca, 1992: 64)

1. ***Effort → Performance Expectancy (E→ P)***

   Sangat dipengaruhi oleh: kemampuan, *self-esteem*, realistik tidaknya standar prestasi yang harus dicapai, pengalaman sejenis dimasa lalu, dan informasi dari hasil interaksi dengan orang lain. → Tugas manajemen adalah menetapkan standar prestasi yang realistik, dihasilkan dari analisis pekerjaan.

2. ***Performance → Outcome Expectancy (P→ O)***

   sangat dipengaruhi oleh pengalaman sejenis diamasa lalu, daya tarik dari imbalan, informasi dari hasil interaksi dengan orang lain, pengharapan atas (E→ P) → Tugas manajemen adalah memberikan keyakinan atau jaminan bahwa apabila (P) dicapai maka (O) pasti akan diberikan → membangun kepercayaan keryawan terhadap perusahaan dengan menjalankan peraturan secara konsisten.

3. ***Valence → daya tarik imbalan (V)***

   sangat dipengaruhi oleh keadilan dan kemampuan imbalan untuk memuaskan kebutuhan.

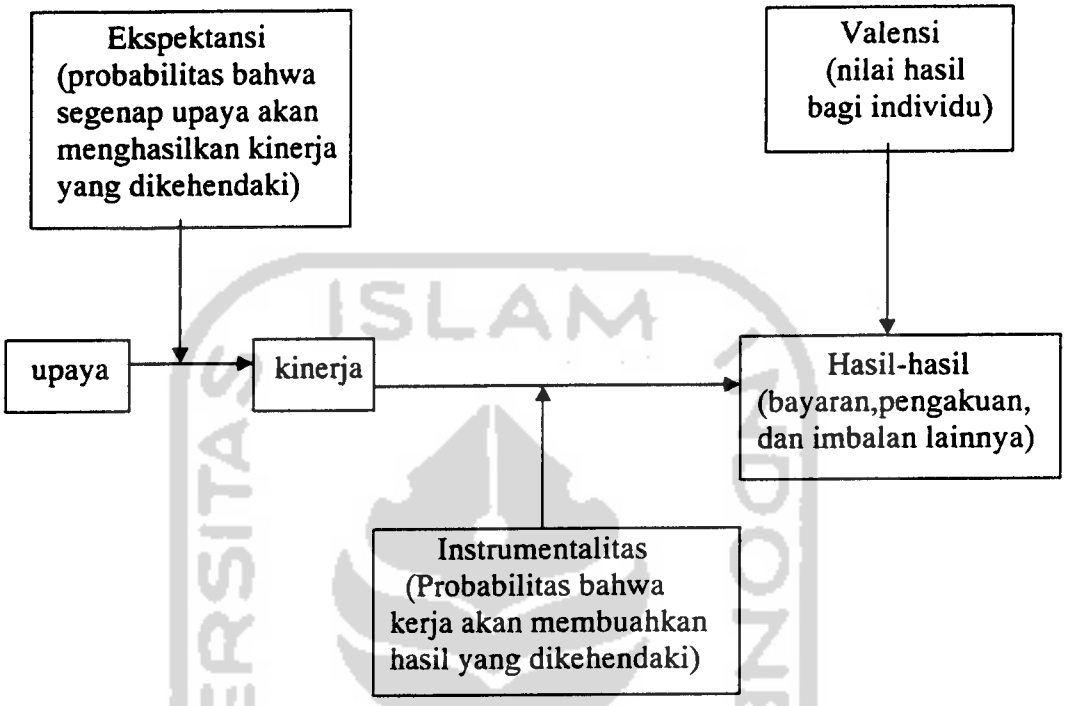
Teori Ekspektansi menyatakan bahwa orang-orang termotivasi untuk berperilaku dengan cara-cara yang menimbulkan kombinasi-kombinasi hasil-hasil yang diharapkan, yang diinginkan. *(desired combinations of expecred outcomes).* Persepsi memainkan peranan penting pada teori karena ditekankannya kemampuan kognitif guna mengantisipasi konsekuensi-konsekuensi yang mungkin terjadi.

Selain itu, didalam Teori Ekspektansi terdapat pandangan yang bermanfaat untuk mengetahui masalah karyawan dalam hal insentif. Unsur-unsur tersebut adalah: (Simamora, 2004: 512)

1) *Pertama,* perusahaan harus mengetahui apakah karyawan dapat menjadi pelaksana-pelaksana yang baik apabila mereka mengerjakan tugas tertentu. Apakah mereka diseleksi dan mendapat pelatihan sebagai bekal untuk mengerjakan tugas. Apakah mereka mendapat umpan balik sehingga dapat mengambil tindakan korektif apabila diperlukan.
2) *Kedua,* perusahaan harus mengetahui apakah karyawan meyakini bahwa akan terjadi hubungan timbal balik antara kinerja dengan imbalan.
3) *Ketiga,* imbalan yang diterima sebaiknya merupakan sesuatu yang bernilai (valensi) bagi karyawan. Tidak selamanya berupa finansial, misalnya promosi dan kenaikan gaji yang cukup besar.

Secara ringkas komponen-komponen teori motivasi dapat digambarkan sebagai berikut: (Simamora, 2004: 511)

Gambar 2.1
Komponen-komponen Teori Ekspektansi Victor Vroom



Namun pada akhirnya, upaya seorang individu akan menghasilkan tingkat kinerja tertentu, sehingga menghasilkan imbalan atau hasil yang diharapkan. Meskipun Teori ini juga terfokus pada hubungan antara imbalan dan perilaku, teori ini juga menekankan pada imbalan yang diharapkan daripada pengalaman. Jadi, pada gilirannya Teori Ekspektansi terfokus pada imbalan (insentif).

Selain penjelasan tersebut diatas, proses pelaksanaan komponen-komponen Teori Ekspektansi dapat digambarkan dalam suatu bagan yang dikemukakan oleh Keith Davis: (Supardi,2005:270)

dilakukan karyawan dengan cara lebih besar atau mengikuti kursus pelatihan. Hasil yang akan dicapai secara primer adalah promosi jabatan, dan gaji lebih tinggi. Hasil sekundernya antara lain status menjadi lebih tinggi, pengenalan kembali, keputusan pembelian produk, dan pelayanan bagi keluarga. Dengan demikian, lebih besar dorongan pegawai dalam mencapai kepuasan kerja.

2.2.4 Teori Motivasi Lain Pendukung Penelitian

2.2.4.a Teori X dan Y Douglas Mc. Gregor

Teori ini didasarkan pada anggapan bahwa manusia secara jelas dapat digolongkan kedalam 2 kategori. Yaitu manusia yang termasuk dalam tipe X dan manusia yang termasuk dalam tipe Y. Ide pada teori X berdasarkan pada anggapan bahwa manusia: (Alwi,2001:14)

a) malas bekerja dan kurang bertanggungjawab,

b) lebih suka dipimpin dari pada memimpin,

c) kurang ambisius dan

d) tidak suka perubahan.

Dengan anggapan tersebut, maka pada pendekatan *hard (authoritarian people management)* lebih sering digunakan sebagai cara untuk memotivasi karyawan. Sedangkan teori Y beranggapan sebaliknya, bahwa manusia:

a) mampu dan suka bekerja,

b) senang menerima tanggung jawab,

c) berpikir imajinatif dan kreatif,

d) mampu mengawasi diri sendiri.

2.2.4.b Herzberg's Two Factors Motivation

Menurut Herzberg cara terbaik untuk memotivasi karyawan adalah dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan dalam suatu pekerjaan. Cara penerapannya dengan pengayaan pekerjaan *(job enrichment)*, yaitu suatu teknik untuk memotivasi keryawan yang melibatkan upaya pembentukan kelompok-kelompok kerja natural, pengkombinasian tugas-tugas, pembinaan hubungan dengan klien, pembebanan vertikal, dan pembukaan saluran balikan. Teknik ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan tingkat tinggi karyawan.pengayaan pekerjaan ini merupakan upaya menciptakan motivator seperti kesempatan untuk berhasil dalam pekerjaan dengan membuat pekerjaan lebih menarik dan lebih menantang. (Hasibuan,2005:158)

Sedangkan konsep teori motivasi Herzberg itu sendiri adalah sebagai berikut:

A) *Hygiene Factors*

- Upah
- Keamanan kerja
- Kondisi lingkungan kerja
- Status
- Kebijakan
- Pengawasan teknik bermutu
- Hubungan interpersonal

B) *Motivator Factors*

- Prestasi atau *achievement*

- Pengakuan atau *recognition*
- Pekerjaan itu sendiri atau *the work it self*
- Tanggung jawab atau *responsibility*
- Kemajuan atau *advancement*
- Pengembangan potensi individu atau *the possibility of growth*

2.2.5 Produktivitas

Menurut Walter Argmer, Produktivitas adalah: keinginan dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang. (Akhwan, 1997:4)

Produktivitas adalah sebagai konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara output tau hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produksi dari seorang tenaga kerja. (Sagir, 1985:11)

Penilaian produktivitas kerja dilakukan dengan melihat baik tidaknya pekerjaan yang dilakukan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan dan terlaksananya pekerjaan tersebut. Faktor tersebut adalah sbb:

1. Kualitas kerja
   - kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu
   - ketelitian dalam bekerja
2. Kuantitas Kerja
   - Hasil yang dapat dicapai dan berapa cepat
3. Kemampuan kerja

- Lamanya hasil kerja yang dicapai karyawan dengan pengawasan maksimum

4. Pengetahuan kerja

   - Pengetahuan teknis kerja yang berhubungan dengan pekerjaan pemahaman dan penggunaan alat

5. Hububungan kerja

   - Sikap atau Perilaku yang baik terhadap atasan maupun teman

6. Keselamatan kerja

   - aktivitas karyawan dalam operasional perusahaan → mengurangi kecelakaan baik pada dirinya sendiri maupun pada lingkungan kerja.

Faktor kerja dan manusia tidak dapat dipisahkan dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas dalam suatu perusahaan.

Pendapat Robert A.Suffermelster yang dikutip oleh J.Ravianto adalah sebagai berikut: (Ravianto, 1992:19)

1. Produktivitas itu kira-kira 90% tergantung kepada prestasi kerja dan yang 10% bergantung pada perkembangan teknologi dan bahan mentah
2. Prestasi kerja karyawan itu sendiri 80-90%bergantung kepada motivasinya untuk bekerja dan yang 10-20% bergantung pada kemampuannya
3. Motivasi kerja itu sendiri untuk 50% bergantung pada kondisi sosial, 40% bergantung pada kebutuhan, 10% bergantung pada kondisi fisik.

Produktivitas kerja berkaitan erat dengan sikap dan etika kerja karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal yang sering dipertanyakan adalah apa saja yang dapat mempengaruhi sikap karyawan agar senantiasa berusaha menghasilkan

prestasi kerja yang lebih baik sehingga dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Hal tersebut tidak hanya dapat dilihat dari faktor uang.

Produktivitas merupakan salah satu pengembangan Sumber Daya Manusia. Karyawan adalah unsur penting dalam perusahaan, karena merekalah yang memegang kendali proses-proses yang berlangsung diperusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Karyawan yang bekerja dengan baik dan selalu berusaha meningkatkan prestasi kerja dapat meningkatkan produktivitas kerjanya dan juga produktivitas perusahaan.

Faktor-faktor dari dalam diri tenaga kerja yang ikut menentukan tinggi rendahnya produktivitas kerja adalah etika kerja, kedisiplinan,dan motivasi. Etika kerja menandaskan watak dan nilai dari individu yang diungkapkan atau dinyatakan dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Sedangkan disiplin tenaga kerja dalam kaitannya dengan pekerjaan adalah ketatatan melaksanakan aturan yang berlaku.

Dalam hal ini motivasi internal,dapat ditimbulkan dengan cara menumbuhkan rasa tertarik dan senang dengan pekerjaannya sehingga ia akan merasa bahwa pekerjaannya memberikan makna,kepuasan, dan kebahagiaannya padanya.

Demikian pentingnya arti produktivitas kerja bagi perusahaan maka pihak perusahaan akan selalu berusaha untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawannya.

2.2.6 Pengaruh motivasi terhadap produktivitas

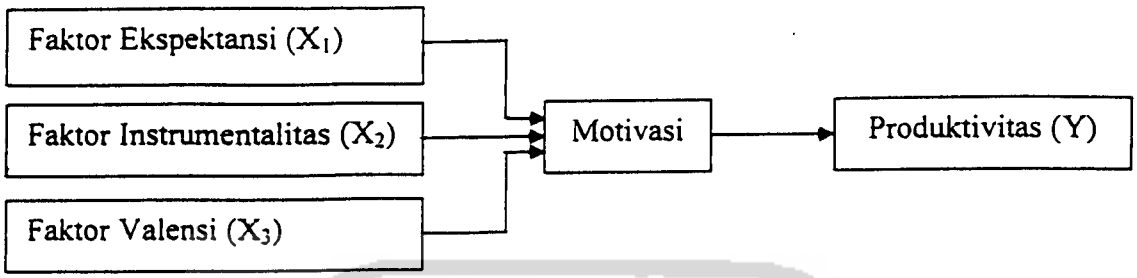
Salah satu aspek paling penting dalam kehidupan sebuah organisasi adalah motivasi.hal tersebut dikarenakan motivasi adalah hal yang menyebabkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapi hasil yang optimal. (Hasibuan, 2005:141)

Hal diatas tentu saja sejalan dengan konsep pemikiran sebuah produktivitas kerja karyawan. Karena apabila melihat kosep diatas motivasi seorang keryawan merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja. Karena selain melalui tingkat pendidikan dan *"morale-building"* , salah satu faktor yang paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja seorang karyawan adalah tingkat motivasi seseorang (Mohanty,2003, www.Yahoo.com). Motivasi menjadi semakin penting peranannya karena diharapkan semua pekerjaan yang diserahkan kepada karyawan dapat dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

2.3 KERANGKA PEMIKIRAN

Berdasarkan uraian landasan teori yang telah disebutkan diatas, maka dapat dirumuskan kerangka pemikiran yang menunjukkan hubungan antar variabel penelitian. Kerangka pemikiran tersebut dapat dirumuskan dalam bagan sebagai berikut:

Gambar 2.4
Hubungan Variabel Motivasi Teori Ekspektansi Victor Vroom dan Variabel Produktivitas



2.4 HIPOTESIS

Hipotesis diartikan sebagai pernyataan dan jawaban yang bersifat sementara, diharapkan teruji kebenarannya dan dapat memberikan pola terbaik dalam menyelesaikan pokok masalah seperti yang telah dirumuskan sebelumnya.

Dengan memperhatikan teori yang ada sebagai hasil penelitian terdahulu serta didasari oleh pengamatan sementara, didalam penelitian ini dirumuskan hipotesis yang menyatakan bahwa:

1) Ada hubungan yang signifikan antara motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom dan produktivitas kerja karyawan pada PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta.

2) Diduga variabel ekspektansi adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA Yogyakarta daripada variabel instrumentalitas dan variabel valensi.

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 LOKASI PENELITIAN

Dalam penelitian ini lokasi yang dipilih oleh penulis adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) TIRTAMARTA yang beralamat di Jl. R.W Monginsidi No. 3 Yogyakarta.

3.1.1 Sejarah Singkat Berdirinya PDAM TIRTAMARTA Yogyakarta

A. Periode Jaman Belanda (1918 – 1942)

1918 :Dibangun sumber air minum yang pertama yaitu sumber Karanggayam dengan debit 20 lt / dt.

1923 – 1925 :Dibangun sumber air minum Umbul Lanang di Kalikuning dengan debit 100 lt / dt.

Kemudian didirikan Perusahaan Air Minum dengan nama **Hoogdrink Water Leiding Bedrijf.**

1930 :Sumber Umbul Lanang terkena bencana alam, gunung merapi meletus.

1939 – 1941 :Dibangun sumur – sumur Besi I dan Besi II dengan debit 55 lt / dt.

B. Periode Jaman Jepang (1942 – 1945)

Perusahaan Air Minum diganti namanya menjadi **"Tepas Tirto Marto"** dengan pimpinan Bapak KRT.Ir. Mertonegoro.

C. Periode Jaman Merdeka (Sampai Dengan Sekarang)

Setelah Indonesia merdeka, Tepas Tirto Marto diambil alih oleh pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta. Status dan namanya diubah menjadi **Jawatan Air Minum Daerah Istimewa Yogyakarta.**

Dan dengan Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Yogyakarta Nomor 3 tahun 1976 tanggal 19 Juni 1976, status Perusahaan Jawatan Air Minum TIRTAMARTA Yogyakarta diubah menjadi **Perusahaan Daerah Air Minum TIRTAMARTA Yogyakarta,** sampai sekarang.

3.1.2 Data Umum

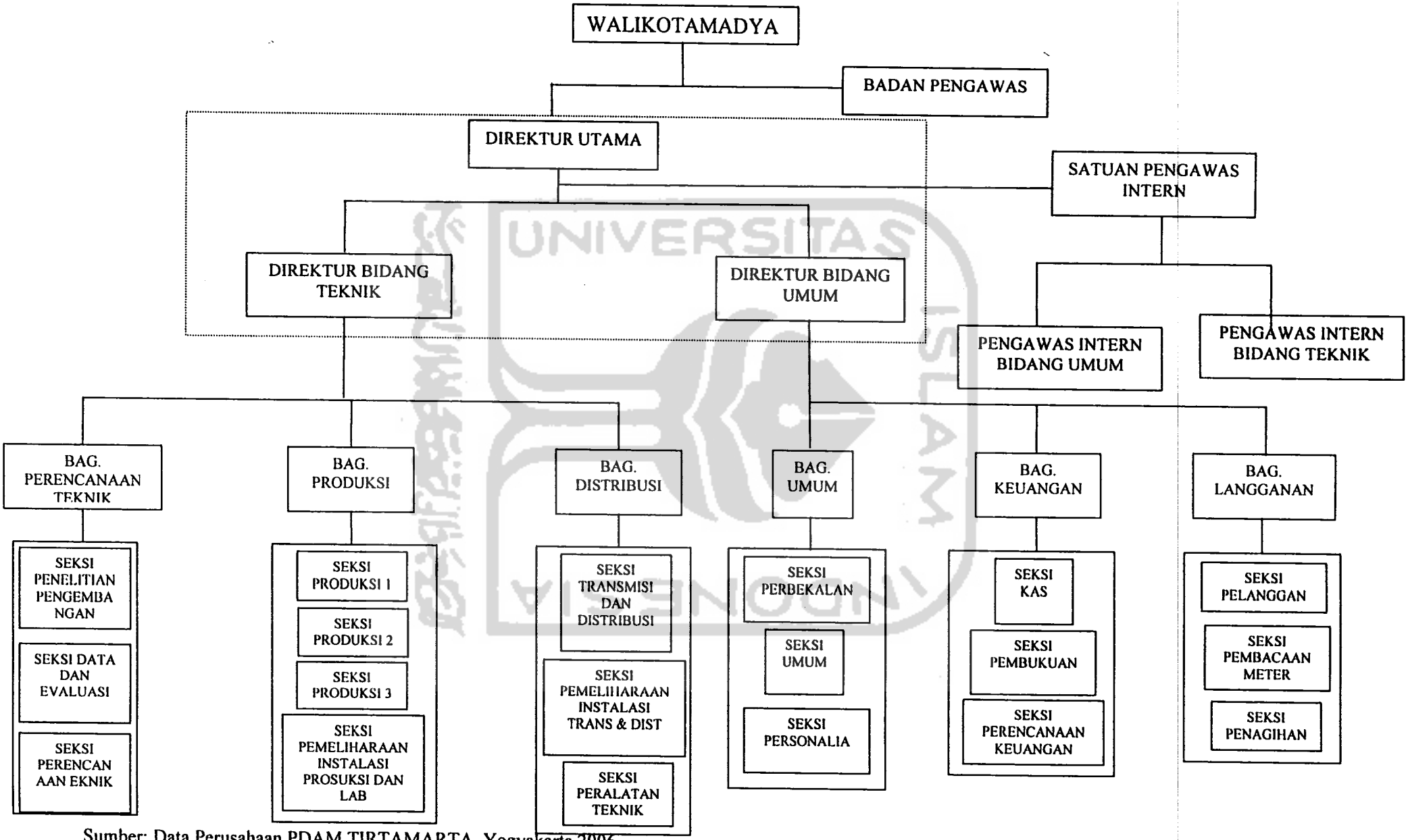
A. KEDUDUKAN

1) Perusahaan Daerah sebagai perusahaan milik Pemerintah Daerah adalah suatu alat kelengkapan otonomi daerah.
2) Perusahaan daerah diselenggarakan atas dasar azas ekonomi Perusahaan dalam kesatuan sistem pembinaan ekonomi Indonesia berdasarkan Pancasila yang menjamin kelangsungan Demokrasi Ekonomi yang berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
3) Perusahaan Daerah sehari-hari dipimpin oleh suatu Direksi dibawah pengawasan suatu Badan Pengawas.

B. TUGAS POKOK

Perusahaan Daerah mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan, dan pelayanan umum.

Gambar 3.1
SRUKTUR ORGANISASI PDAM TIRTAMARTA, YOGYAKARTA



Sumber: Data Perusahaan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta,2006

3.1.3 Data Khusus

Dalam hal ini, data khusus yang dimaksud adalah deskripsi tugas dari struktur organisasi PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta. Dimana srtuktur organisasi PDAM TIRTAMARTA terdiri dari Direktur Utama, Direktur Bidang Teknik, dan Direktur Bidang Umum.

1. DIREKTUR UTAMA

Direktur Utama, mempunyai tugas:

- Melaksanakan pengurusan dan pembinaan perusahaan sesuai dengan kebijakan Kepala Daerah,
- Mewakili perusahaan didalam dan diluar pengadilan,
- Mempersiapkan dan menetapkan rencana kegiatan perusahaan untuk dimintakan pengesahan kepada Kepala Daerah,
- Mengangkat dan memberhentikan pegawai perusahaan sesuai dengan peraturan kepegawaian yang berlaku,
- Melaksanakan pembinaan pegawai perusahaan untuk menciptakan suasana kerja yang menunjang tujuan perusahaan,
- Mengadakan penilaian terhadap efesiensi serta efektivitas dan aktivitas perusahaan,
- Memberikan laporan berkala perhitungan hasil usaha dan kegiatan perusahaan kepada Kepala Daerah,
- Memberikan laporan tahunan kepada Kepala Daerah,
- Membina kerja sama yang baik dengan instansi lainnya,

- Menetapkan peraturan-peraturan mengenai tata tertib dan cara menjalankan perusahaan,dan
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Kepala Daerah dan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

2. DIREKTUR BIDANG TEKNIK

Direktur Bidang Teknik, mempunyai tugas:

- Melaksanakan pengurusan dan pembinaan dibidang teknik sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh Direktur Utama,
- Mewakili perusahaan didalam dan diluar pengadilan,
- Mempersiapkan rencana perusahaan dibidang teknik yang menyangkut perencanaan teknik, produksi, distribusi, dan peralatan teknik,
- Mengadakan evaluasi kegiatan dalam bidang teknik untuk mencapai efesiensi dan efektifitas kerja serta mengadakan perbaikan dan atau peryempurnaan,
- Mengkoordinasikan aktivitas Bagian Perencanaan Teknik, Bagian Produksi, dan Bagian Distribusi,
- Memberikan petunjuk dan bimbingan terhadap semua kegiatan kerja dibidang perencanaan teknik, produksi, distribusi, dan peralatan teknik,
- Memberikan usul, saran dan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal pengangkatan, promosi/mutasi dan pemberhentian pegawai khususnya pegawai bidang teknik,
- Mengawasi semua kegiatan perencanaan teknik, produksi, dan distribusi,

- Memberikan laporan berkala kegiatan dibidang teknik kepada Direktur Utama,dan
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Utama.

Direktur Bidang Teknik terdiri dari:

a. **Bagian Prencanaan Teknik**, yang mempunyai tugas:
   1. Menyelenggarakan kegiatan komputerisasi,
   2. Mengawasi kegiatan seksi-seksi dibawahnya,
   3. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh Direktur Bidang Teknik, dan sebagainya.

Bagian Perencanaan Teknik terdiri dari:

- Seksi Penelitian dan Pengembangan,
- Seksi Perencanaan Teknik,
- Seksi Data dan Evaluasi.

b. **Bagian produksi**, yang mempunyai tugas:
   1. Mengkoordinasikan penyusuanan dan penyajian data produksi air,
   2. Mengadakan evaluasi terhadap semua kegiatan di bidang produksi serta mengusulkan perbaikan atau penyempurnaan kepada Direktur Bidang Teknik,
   3. Memberikan laporan bulanan, saran, pendapat dan pertimbangan kepada Direktur Bidang Teknik, dan sebagainya.

Bagian Produksi terdiri dari:

- Seksi Produksi I,
- Seksi Produksi II,

- Mengawasi semua kegiatan umum, keuangan, dan langganan,
- Memberikan usul, saran dan pertimbangan kepada Direktur Utama dalam hal pengangkatan, promosi atau mutasi dan pemberhentian pegawai perusahaan,
- Mengadakan evaluasi kegiatan di Bidang Umum untuk mencapai efisiensi dan efektifitas serta mengadakan perbaikan atau penyempurnaan,
- Memberikan laporan berkala dibidang umum kepada Direktur Utama, dan
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Utama.

Direktur Bidang Umum terdiri dari:

a. **Bagian Umum**, yang mempunyai tugas:
   1. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatan dibidang ketatausahaan dan kesekretariatan,
   2. Menyelenggarakan rapat-rapat penerimaan tamu,
   3. Menyelenggarakan pembinaan dan pendidikan pegawai perusahaan, dan sebagainya.

Bagian Umum terdiri dari:

- Seksi Perbekalan,
- Seksi Umum,
- Seksi Personalia.

b. **Bagian Keuangan**, yang mempunyai tugas:
   1. Memberikan laporan bulanan, saran, pendapat dan pertimbangan kepada Direktur Bidang Umum,

2. Mengadakan evaluasi terhadap semua kegiatan dalam bidangnya,
3. Menjamin hubungan baik dengan Bank dan lembaga keuangan lainnya, dan sebagainya.

Bagian Keuangan terdiri dari

- Seksi Kas,
- Seksi Pembukuan,
- Seksi Perencanaan Keuangan.

c. **Bagian Langganan**, yang mempunyai tugas:

1. Membantu Direktur Bidang Umum dalam menyusun Usulan anggaran Perusahaan yang menyangkut kegiatan bagiannya,
2. Menjamin kelancaran hubungan baik dengan langganan,
3. Menyampaikan laporan dan saran-saran kepada Direktur Bidang Umum, dan sebagainya.

Bagian Langganan terdiri dari:

- Seksi Pelanggan,
- Seksi Pembacaan Meter,
- Seksi Penagihan.

3.2 VARIABEL PENELITIAN

Didalam penelitian ini terdapat 2 jenis variabel, yaitu variabel bebas ***(Independent Variable)*** dan variabel terikat ***(Dependent Variable)***.

Variabel bebas merupakan variabel yang tidak dapat dipengaruhi oleh keadaan variabel lainnya. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah variabel motivasi, khususnya variabel motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari:

a. Ekspektansi, yang selanjutnya akan disebut sebagai variabel X_1
b. Instrumentalitas, yang selanjutnya akan disebut sebagai variabel X_2
c. Valensi, yang selanjutnya akan disebut sebagai variabel X_3

Sedangkan variabel terikat adalah variabel yang keadaannya sangat dipengaruhi atau tergantung oleh keadaan variabel lainnya. Adapun variabel terikat dalam penelitian ini adalah variabel produktivitas yang selanjutnya akan disebut sebagai variabel Y.

3.3 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

1. Ekspektansi (X_1)

Ekspektansi adalah keyakinan bahwa segenap upaya yang dilakukan seseorang akan menghasilkan kinerja yang dikehendaki.

Parameter dari variabel ekspektansi adalah:

1) Sikap karyawan terhadap pekerjaan, dengan indikator:
   a. Pelaksanaan fungsi dalam suatu pekerjaan
   b. Pengembangan diri
   c. Kesesuaian antara pekerjaan dengan metode kerja
   d. Kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan
   e. Inisiatif untuk mengatasi kesulitan dalam pekerjaan

2) Persepsi karyawan terhadap pekerjaan, dengan indikator:

a. Tantangan pekerjaan

b. Minat mengikuti pelatihan

c. Persepsi positif pelatihan

d. Keyakinan terhadap pekerjaan

e. Kesesuaian antara pekerjaan dan harapan

2. Instrumentalitas (X_2)

Instrumentalitas adalah keyakinan bahwa segenap kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan yang dikehendaki.

Parameter dari variabel instrumentalitas adalah:

1) Imbalan Menarik, dengan indikator:

a. Pertimbangan imbalan dan pekerjaan

b. Ketertarikan terhadap imbalan

c. Insentif tambahan

d. Dorongan yang ditimbulkan karena imbalan

2) Kesesuaian imbalan, dengan indikator:

a. Kesesuaian antara imbalan dan kontribusi

b. Gaji tepat waktu

c. Tunjangan keluarga

d. Tunjangan Hari Raya (THR)

3. Valensi (X_3)

Valensi adalah keyakinan bahwa imbalan yang akan diterima merupakan sesuatu yang sangat didambakan.

Parameter dari variabel valensi adalah:

1) Valensi positif, dengan indikator:
   a. Level pekerjaan yang lebih tinggi
   b. Gaji yang baik
   c. Gaji yang memenuhi kebutuhan
   d. Pengaruh gaji dalam keputusan pembelian produk
   e. Kenaikan gaji berkala
   f. Kenaikan gaji karena hasil kerja
   g. Kenaikan jabatan
   h. Promosi jabatan
2) Valensi negatif, dengan indikator:
   a. Mutasi jabatan
   b. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

4. Produktivitas (Y)

Produktivitas adalah hasil kerja karyawan yang sesuai dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan.

Parameter dari dari variabel produktivitas adalah:

1) Kuantitas Pekerjaan, dengan indikator:
   a. Jumlah pekerjaan

b. Jumlah waktu yang diberikan

c. Pemanfaatan waktu

d. Ketepatan waktu

2) Kualitas kerja, dengan indikator:

a. Ketelitian kerja

b. Kemampuan kerja

c. Pemanfaatan sarana dan prasarana

d. Kesesuaian metode kerja

e. Inisiatif dalam pekerjaan

f. Pencapaian target kerja

g. Faktor keselamatan

h. Hubungan sosial kerja yang seimbang

3.4 DATA DAN METODE PENGUMPULAN DATA

3.4.1 Sumber Data

1. Data primer, data ini diperoleh dari jawaban karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta dari kuesioner yang dibagikan.
2. Data sekunder, merupakan data yang meliputi berbagai keterangan yang diperlukan untuk mendukung penelitian antara lain sejarah berdirinya PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta, struktur organisasi, dan data-data yang berkaitan dengan karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta.

3.4.2 Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data penelitian, maka dalam metode pengumpulan data dilakukan dengan metode:

3.4.2.1 Studi Lapangan

Studi lapangan merupakan suatu metode dimana peneliti langsung meneliti obyek yang diteliti untuk mendapatkan data penelitian. Teknik yang digunakan dalam studi lapangan ini adalah:

1. Kuesioner

   Adalah pengumpulan data lapangan dengan memberikan pertanyaan secara tertulis dengan media tertulis (cetakan) kepada responden

   Skala yang digunakan adalah skala *likert,* dimana tiap responden cukup mengemukakan pendapatnya apakah ia sangat setuju, setuju, kurang setuju, netral, tidak setuju, atau sangat tidak setuju.

   Adapun nilai dari setiap alternatif jawaban yang disediakan adalah sebagai berikut:

   1. Variabel X_1 (*the effort - performance expectancy*, E → O)

Sangat Setuju	= diberi nilai 1
Setuju	= diberi nilai 0,75
Kurang setuju	= diberi nilai 0,5
Tidak setuju	= diberi nilai 0,25
Sangat tidak setuju	= diberi nilai 0

2. Variabel X_2 (*the performance – outcome expectancy*, P → O)

Sangat Setuju	= diberi nilai 1
Setuju	= diberi nilai 0,75
Kurang setuju	= diberi nilai 0,5
Tidak setuju	= diberi nilai 0,25
Sangat tidak setuju	= diberi nilai 0

3. Variabel X_3 (*the valence or attratictiveness of the outcome*, V)

Sangat setuju	= diberi nilai 1
Setuju	= diberi nilai 0,5
Netral	= diberi nilai 0
Tidak setuju	= diberi nilai -0,5
Sangat tidak setuju	= diberi nilai -1

4. Variabel Y

Sangat Setuju	= diberi nilai 1
Setuju	= diberi nilai 0,75
Kurang setuju	= diberi nilai 0,5
Tidak setuju	= diberi nilai 0,25
Sangat tidak setuju	= diberi nilai 0

2. Wawancara (Interview)

Suatu teknik wawancara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan dengan perusahaan sehubungan dengan data yang akan di observasi.

3.4.2.2 Studi Pustaka

Studi pustaka adalah kegiatan mengumpulkan data dari berbagai sumber penulisan, baik berupa buku-buku atau literatur-literatur yang mendukung penelitian serta yang berasal dari dalam perusahaan.

3.5 UJI INSTRUMEN PENELITIAN

Dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan kuesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan menjadi faktor yang penting. Daftar pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner harus diuji dulu kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas) agar penelitian dapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Pengujian tersebut dilakukan dengan menggunakan program *SPSS.12.0 for Windows.*

Pelaksanaan uji coba instrumen penelitian ini dilakukan dengan menguji jawaban dari kuesioner yang telah diisi oleh 74 responden dengan jumlah butir pertanyaan sebanyak 40 buah.

3.5.1 Uji Validitas

Validitas dalam penelitian dijelaskan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Setidaknya, hal yang dapat kita lakukan dalam menetapkan validitas suatu instrumen pengukuran adalah menghasilkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang kita yakini dalam pengukuran.

Menurut Jamaludin Ancok, validitas menunjukkan suatu alat pengukur untuk mengukur apa yang akan diukur. Pengujian ini dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan rumus teknik korelasi *"product moment.* (Sagarimbun & Efendi, 1989:124).

Pengujian ini dikerjakan dengan menggunakan program *SPSS 12.0 for Windows.* Pelaksanaan uji coba instrumen penelitian menggunakan responden sebanyak 74 orang dengan jumlah pertanyaan sebanyak 40 butir dengan rincian untuk variabel ekspektansi (X_1) sebanyak 10 butir pertanyaan, variabel instrumentalitas (X_2) sebanyak 8 butir pertanyaan, variabel valensi (X_3) seebanyak 10 butir pertanyaan, dan variabel produktivitas (Y) sebanyak 12 butir pertanyaan. Daftar pertanyaan dan yang diuji cobakan dan tabel hasil uji coba dapat dilihat pada lampiran.

Pada penelitian ini, butir pertanyaan dikatakan valid jika memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut:

- **r positif**
- **$p < 0,05$ (5 %)**

Hasil analisis data uji coba instrumen penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Untuk variabel ekspektansi (X_1), dari 10 butir pertanyaan, diperoleh r (korelasi) positf, berkisar 0,471 sampai 0,668. Probabilitas (p-value) untuk tiap-tiap butir 0,000 (signifikan).

   Sehingga semua butir pertanyaan valid / sahih.

2. Untuk variabel instrumentalitas (X_2), dari 8 butir pertanyaan, diperoleh r (korelasi) positf, berkisar 0,386 sampai 0,687. Probabilitas (p-value) untuk tiap-tiap butir 0,000 (signifikan).

   Sehingga semua butir pertanyaan valid / sahih.

3. Untuk variabel valensi (X_3), dari 10 butir pertanyaan, diperoleh r (korelasi) positf, berkisar 0,373 sampai 0,681. Probabilitas (p-value) untuk tiap-tiap butir 0,000 (signifikan).

   Sehingga semua butir pertanyaan valid / sahih.

4. Untuk variabel produktivitas (Y), dari 12 butir pertanyaan, diperoleh r (korelasi) positf, berkisar 0,416 sampai 0,686. Probabilitas (p-value) untuk tiap-tiap butir 0,000 (signifikan).

   Sehingga semua butir pertanyaan valid / sahih.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah proporsi varian "yang sebenarnya" terhadap varian total yang diperoleh untuk data yang didapatkan dengan suatu instrumen pengukur.

Pengujian ini juga dilakukan melalui program *SPSS 12.0 for Windows* dengan metode ***Alpha.*** Pada penelitian ini, butir pertanyaan dikatakan andal (reliabel) jika memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut:

- **rtt (Alpha) positf**
- **rtt (Alpha) hitung > r tabel (0,1927)**

Sedangkan hasil analisis data uji coba instrumen penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Variabel ekspektansi (X_1) reliabilitas instrumen penelitian sebesar 0,758 dengan status andal / reliabel.
2. Variabel instrumentalitas (X_2) reliabilitas instrumen penelitian sebesar 0,643 dengan status andal / reliabel.
3. Variabel valensi (X_3) reliabilitas instrumen penelitian sebesar 0,674 dengan status andal / reliabel.
4. Variabel produktivitas (Y) reliabilitas instrumen penelitian sebesar 0,806 dengan status andal / reliabel.

3.6 POPULASI DAN SAMPEL

3.6.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Tirta Marta Yogyakarta. Faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah motivasi karyawan. Dalam penelitian ini yang akan menjadi unit analisis penelitian adalah individu.

Populasi karyawan pada PDAM Tirta Marta, Yogyakarta sebanyak 280 orang , yang tediri dari 7 bagian, yaitu:

Tabel. 3.1
Jumlah Karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta

No	Bagian	Pria	Wanita	Jumlah
1	Bagian Perencanaan Teknik	19	1	20
2	Bagian Produksi	77	4	81
3	Bagian Transmisi dan Distribusi	45	2	47
4	Bagian Umum	46	12	58
5	Bagian Keuangan	10	15	25

Tabel. 3.1 (Lanjutan)

6	Bagian Langganan	27	13	40
7	Bagian Umbang Tirta	6	3	9
JUMLAH		230	50	280

Sumber: Data jumlah karyawan PDAM Tirta Marta per November 2005

3.6.2 Sampel

Sampel adalah berapa besarnya sampel yang diambil untuk mendapatkan data yang representatif (Sangarimbun & Efendi, 1989: 12). Beberapa peneliti menyatakan bahwa besarnya sampel tidak boleh kurang dari 10 % dan ada pula peneliti lain yang menyatakan bahwa sampel yang diambil minimal 5 % dari jumlah satuan elementer dari populasi.

Dengan mengacu pada populasi yang telah ditentukan, maka sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan PDAM Tirta Marta, Yogyakarta.

Metode sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah ***proportional stratified random sampling***.

Mengenai jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini ditetapkan berdasarkan rumus berikut: (Sevilla, 1993: 161)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = jumlah sampel yang diinginkan

3.7 TEKNIK ANALISIS

Untuk menganalisis data di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data deskriptif yang diperoleh dari kuesioner, agar dapat dihitung berdasarkan statistik maka perlu diubah menjadi data kuantitatif dengan cara diolah menjadi beberapa tahap yaitu:

a. Editing

Proses yang dilakukan setelah data terkumpul untuk melihat apakah jawaban-jawaban pada kuesioner telah terisi lengkap atau belum.

b. Tabulasi

Pengelompokan data atas jawaban dengan teliti dan teratur, kemudian dihitung dan dijumlahkan sampai berwujud dalam bentuk tabel data guna mendapatkan hubungan-hubungan antar variabel yang ada.

Setelah tahapan pengolahan tersebut selesai, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis terhadap data yang diperoleh. Adapun teknik – teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang didasarkan pada hasil jawaban yang diperoleh dari pendapat responden serta alasan yang dapat menunjang dalam pengambilan keputusan oleh responden.

- **Model Victor Vroom**

Model Teori Ekspektansi Victor Vroom adalah sebagai berikut:

$$\{(E \rightarrow I) \times \Sigma [(I \rightarrow O) \times (V)]\} = \textit{Motivation Force}$$

X_2 = Vasriabel Instrumentalitas

X_3 = Variabel Valensi

a = Konstanta b1, b2, b3, merupakan koefisien regresi

Untuk menganalisis data, data yang dianalisis secara kuantitatif untuk menjelaskan antara data yang diperoleh dengan landasan teori yang digunakan melalui uraian yang sistematis dan secara kuantitatif artinya menggunakan uji statistika untuk mengetahui diterima/tidaknya hopetesis yang diajukan, maka dilakukan analisis secara kuantitatif dengan menggunakan uji F dan uji t.

c. Analisis Korelasi Linier Berganda

Analisis korelasi linier berganda digunakan untuk mengetahui tingginya derajat hubungan antara pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Tinggi rendahnya hubungan itu diukur dengan koefisien korelasi . Untuk harga dari koefisien korelasi berganda dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$R = \sqrt{\frac{b_1\Sigma yx_1 + b_2\Sigma yx_2 + b_3\Sigma yx_3}{\Sigma y^2}}$$

Dimana R: adalah nilai koefisien korelasi

Sedangkan untuk mencari koefisien determinasinya dapat dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

- Hipotesa diterima apabila Ho = 0, artinya variabel-variabel bebas memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.
- Hipotesis ditolak bila Ho ≠ 0, artinya variabel-variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.
- Pilih signifikansi tertentu, yaitu α = 5 %
- Mengambil keputusan, yaitu dengan ketentuan sebagai berikut:
  - Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka Ho diterima. Artinya hubungan variabel bebas dan variabel terikat adalah signifikan.
  - Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka Ho ditolak. Artinya hubungan antar variabel tidak signifikan.

Selain itu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel bebas (ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi) dengan variabel terikat (produktivitas), maka perlu dilakukan pengujian dengan menggunakan metode korelasi linier berganda, dengan mencari koefisien determinasinya.

untuk mencari koefisien determinasinya dapat dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$R = \frac{b_1 \sum yx_1 + b_2 \sum yx_2 + b_3 \sum yx_3}{\sum y^2}$$

Berdasarkan formula diatas, maka R^2 mempunyai harga yang besarnya antara 0 (nol) hingga 1 (satu). $0 \leq R^2 \leq 1$. Jika harga R^2 mendekati 0 (nol), maka

dikatakan bahwa kedua variabel itu tidak mempunyai korelasi. Dan jika harga R^2 mendekati 1 (satu), maka kedua variabel tersebut mempunyai korelasi yang sangat kuat. Dengan batasan sebagai berikut:

0 – 0,3 : hubungan korelasi kurang kuat

0,4 – 0,6 : hubungan korelasi kuat

0,7 – 1 : hubungan korelasi sangat kuat

3.7.3.2 Pengujian Hipotesis II

Untuk menguji kebenaran hipotesis II yang menyatakan bahwa diduga variabel ekspektansi adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta dilakukan melalui Uji t.

Uji individual t digunakan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat yang selanjutnya dari pengujian masing-masing variabel bebas secara individual tersebut akan diketahui variabel bebas mana yang paling berpengaruh terhadap variabel terikat.

Langkah – langkah pengujian hipotesis:

- Menentukan formulasi hipotesa nihil (Ho) dan hipotesa alternatif (Ha).
- Hipotesis diterima bila Ho = 0, artinya ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Hipotesis ditolak bila Ho ≠ 0, artinya ada tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Pilih level signifikansi tertentu, yaitu $\alpha = 5\ \%$

BAB IV
ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dilakukan analisis dari hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja pada karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta. Pembahasan analisis penelitian ini dimulai dari analisis deskriptif variabel penelitian. Kemudian analisis model motivasi Victor Vroom dan yang terakhir adalah analisis statistika berupa analisis regresi dan korelasi, beserta pengujian hipotesisnya.

4.1. ANALISIS DESKRIPTIF

Pada penelitian ini terdapat tiga variabel bebas , yaitu variabel ekspektansi, variabel instrumentalitas, dan variabel valensi yang diduga mempunyai pengaruh terhadap variabel produktivitas kerja pada karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta. Adapun deskripsi dari masing-masing variabel bebas tersebut akan diuraikan berdasarkan data primer kualitatif kuesioner yang telah diubah menjadi data kuantitatif, dengan mencari prosentase dari nilai rata-rata (mean) masing-masing variabel (Mustafa, 1995: 32).

Data pada penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditentukan yaitu 74 responden. Dari hasil penyebaran kuesioner tersebut dan setelah dihitung kembali ternyata dari 74 kuesioner yang disebarkan, 74 kuesioner tersebut telah kembali dan terisi lengkap. Adapun hasil tabulasi data

dan perhitungan seluruh butir jawaban responden dari variabel-variabel yang diteliti secara deskriptif dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1
Deskripsi Data Variabel-Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation
Ekspektansi (X1)	0,6	1,00	58,73	0,7936	0,07346
Instrumentalitas (X2)	0,40	0,94	55,78	0,7538	0,10204
Valensi (X3)	-0,20	0,80	20,4	0,2757	0,23441
Produktivitas (Y)	0,63	1,00	59	0,7973	0,08033

Sumber: Data Primer (Diolah, 2006)

4.1.1 Analisis Deskriptif Variabel Ekspektansi (X_1)

Untuk dapat menganalisis secara dekriptif variabel ekspektansi dari data yang telah diperoleh melalui kuesioner, maka data tersebut harus diubah dari bentuk data kualitatif menjadi data kuantitif, dengan mencari prosentase rata-rata nilai (mean) jawaban responden dari variabel ekpektansi. Adapun tahap-tahap penghitungan prosentase nilai rata-rata (mean) dari variabel ekspektansi (X_1) adalah sebagai berikut:

1. Mencari besarnya nilai total skor ideal

   Dalam mengukur variabel ekspektansi digunakan butir pertanyaan yang berjumlah 10 butir. Dengan jumlah responden penelitian 74 orang, dan nilai skala maksimal dari pertanyaan variabel ekspektansi adalah 1, maka dapat diketahui besarnya nilai skor rata-rata ideal untuk variabel ekspektansi adalah: 74 x 1 = 74.

2. Mencari besarnya nilai skor rata-rata responden variabel ekspektansi (X_1)

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa nilai **SUM** rata-rata variabel ekspektansi (X_1) yang telah dihitung melalui *SPSS 12.0 for Windows* adalah 58,73.

3. Mencari besarnya nilai prosentase rata-rata variabel ekspektansi (X_1) yang ingin diketahui

Untuk mengetahui besarnya nilai prosentase rata-rata (mean) dari variabel ekpektansi dapat dilakukan dengan penghitungan sebagai berikut:

$$P = \frac{\sum SR}{\sum Si} \times 100\ \% = \frac{58,73}{74} = 0,7936 = 79,36\ \%$$

Diamana: P = Prosentase

SR= Nilai **SUM** rata-rata yang diketahui

Si = Nilai ideal variabel ekspektansi

4. Pengkategorian nilai prosentase rata-rata variabel ekspektansi (X_1)

Untuk memudahkan pengambilan kesimpulan atas besarnya prosentase nilai rata-rata variabel ekspektansi (X_1), maka perlu dilakukan pengkategorian sebagai berikut:

81 % - 100 % = Kategori Sangat Tinggi

66 % - 80 % = Kategori Tinggi

51 % - 65 % = Kategori sedang

35 % - 50 % = Kategori Rendah

Kurang dari 35 % = Kategori Sangat Rendah

Dari hasil penghitungan diatas, diketahui bahwa nilai prosentase rata-rata dari variabel ekspektansi (X_1) adalah sebesar 79,36 %. Berdasarkan pengkategorian nilai prosentase rata-rata, dapat dikatakan bahwa nilai prosentase rata-rata dari variabel ekspektansi (X_1) termasuk dalam kategori tinggi.

Nilai tersebut dapat diartikan bahwa karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta memiliki keyakinan untuk menjadi pelaksana pekerjaan yang baik, berdasarkan sikap dan persepsi yang dibentuk oleh karyawan terhadap pekerjaan. Kesesuaian antara metode dan pekerjaan serta berbagai pelatihan positif yang diberikan perusahaan, membuat karyawan mampu untuk menempatkan diri dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Terpenuhinya harapan dan keinginan karyawan akan pekerjaan, mendorong mereka untuk menjadikan suatu pekerjaan sebagai tantangan. Agar mereka senantiasa meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Intrumentalitas (X_2)

Untuk dapat menganalisis secara dekriptif variabel instrumentalitas dari data yang telah diperoleh melalui kuesioner, maka data tersebut harus diubah dari bentuk data kualitatif menjadi data kuantitif, dengan mencari prosentase rata-rata nilai (mean) jawaban responden dari variabel instrumentalitas. Adapun tahap-

tahap penghitungan prosentase nilai rata-rata (mean) dari variabel instrumentalitas (X_2) adalah sebagai berikut:

1. Mencari besarnya nilai total skor ideal

   Dalam mengukur variabel instrumentalitas digunakan butir pertanyaan yang berjumlah 8 butir. Dengan jumlah responden penelitian 74 orang, dan nilai skala maksimal dari pertanyaan variabel instrumentalitas adalah 1, maka dapat diketahui besarnya nilai skor rata-rata ideal untuk variabel instrumentalitas adalah: 74 x 1 = 74.

2. Mencari besarnya nilai skor rata-rata responden variabel instrumentalitas (X_2)

   Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa nilai **SUM** rata-rata variabel instrumentalitas (X_2) yang telah dihitung melalui *SPSS 12.0 for Windows* adalah 55,78.

3. Mencari besarnya nilai prosentase rata-rata variabel instrumentalitas (X_2) yang ingin diketahui

   Untuk mengetahui besarnya nilai prosentase rata-rata (mean) dari variabel instrumentalitas dapat dilakukan dengan penghitungan sebagai berikut:

$$P = \frac{\sum SR}{\sum Si} \times 100\ \% = \frac{55,78}{74} = 0,7538 = 75,58\ \%$$

   Diamana: P = Prosentase

   SR= Nilai **SUM** rata-rata yang diketahui

   Si = Nilai ideal variabel instrumentalitas

4. Pengkategorian nilai prosentase rata-rata variabel instrumentalitas (X_2)

Untuk memudahkan pengambilan kesimpulan atas besarnya prosentase nilai rata-rata variabel instrumentalitas (X_2), maka perlu dilakukan pengkategorian sebagai berikut:

81 % - 100 % = Kategori Sangat Tinggi

66 % - 80 % = Kategori Tinggi

51 % - 65 % = Kategori sedang

35 % - 50 % = Kategori Rendah

Kurang dari 35 % = Kategori Sangat Rendah

Dari hasil penghitungan diatas, diketahui bahwa nilai prosentase rata-rata dari variabel instrumentalitas (X_2) adalah sebesar 75,38 %. Berdasarkan pengkategorian nilai prosentase rata-rata, dapat dikatakan bahwa nilai prosentase rata-rata dari variabel instrumentalitas (X_2) termasuk dalam kategori tinggi.

Nilai tersebut dapat diartikan bahwa karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta memiliki keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan yang dikehendaki dalam bentuk imbalan yang menarik dan dirasa sesuai dengan pekerjaan. Selain gaji pokok dan tunjangan keluarga yang diberikan tepat waktu setiap bulannya, perusahaan juga berusaha mendorong semangat kerja karyawan dengan memberikan insentif tambahan apabila berhasil menyelesaikan pekerjaan tertentu. Selain memberikan insentif, tunjangan, dan gaji pokok yang diterima setiap bulan, perusahaan juga memberikan Tunjangan Hari Raya (THR)

3. Mencari besarnya nilai prosentase rata-rata variabel valensi (X_3) yang ingin diketahui

Untuk mengetahui besarnya nilai prosentase rata-rata (mean) dari variabel valensi dapat dilakukan dengan penghitungan sebagai berikut:

$$P = \frac{\sum SR}{\sum Si} \times 100\ \% = \frac{20{,}40}{74} = 0{,}2756 = 27{,}56\ \%$$

Diamana: P = Prosentase

SR= Nilai SUM rata-rata yang diketahui

Si = Nilai ideal variabel valensi

4. Pengkategorian nilai prosentase rata-rata variabel valensi (X_3)

Untuk memudahkan pengambilan kesimpulan atas besarnya prosentase nilai rata-rata variabel valensi (X_3), maka perlu dilakukan pengkategorian sebagai berikut:

81 % - 100 % = Kategori Sangat Tinggi

66 % - 80 % = Kategori Tinggi

51 % - 65 % = Kategori sedang

35 % - 50 % = Kategori Rendah

Kurang dari 35 % = Kategori Sangat Rendah

Dari hasil penghitungan diatas, diketahui bahwa nilai prosentase rata-rata dari variabel valensi (X_3) adalah sebesar 27,56 %. Berdasarkan pengkategorian nilai prosentase rata-rata, dapat dikatakan bahwa nilai prosentase rata-rata dari variabel valensi (X_3) termasuk dalam kategori sangat rendah.

Nilai tersebut dapat diartikan bahwa karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta belum memiliki keyakinan bahwa imbalan yang diterima merupakan sesuatu yang sangat didambakan, yaitu dengan tidak adanya keseimbangan antara valensi yang bersifat positif dan valensi yang bersifat negatif, baik dalam bentuk imbalan finansial maupun non finansial.

Dengan hampir tidak pernah diberlakukannya valensi negatif yang berupa mutasi jabatan dan pemutusan hubungan kerja (PHK) bukan berarti karyawan merasa bahwa nilai-nilai imbalan yang sangat didambakan telah terpenuhi. Perusahaan hanya memberikan level pekerjaan yang lebih tinggi kepada karyawan apabila berhasil memperoleh jabatan yang lebih tinggi pula. Sehingga karyawan merasa berada pada level pekerjaan yang statis. Sedangkan kenaikan jabatan hanya diberikan pada waktu-waktu tertentu saja. Misalnya kenaikan jabatan berdasarkan lama kerja dan bukan kerena hasil kerja yang dinilai baik oleh perusahaan. Padahal kenaikan jabatan karena keberhasilan dalam bekerja akan lebih berharga dan bernilai dimata karyawan, karena terdapat unsur usaha dan kerja keras didalamnya.

Ketidakmampuan gaji, tunjangan, maupun insentif yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan hidup yang semakin meningkat, merupakan hal yang sangat wajar apabila kemudian karyawan menginginkan imbalan yang lebih baik daripada sebelumnya berikut nilai-nilai positif yang ditimbulkan dari imbalan tersebut.

4.1.4 Analisis Deskriptif Variabel Produktivitas (Y)

Untuk dapat menganalisis secara dekriptif variabel produktivitas dari data yang telah diperoleh melalui kuesioner, maka data tersebut harus diubah dari bentuk data kualitatif menjadi data kuantitif, dengan mencari prosentase rata-rata nilai (mean) jawaban responden dari variabel produktivitas. Adapun tahap-tahap penghitungan prosentase nilai rata-rata (mean) dari variabel produktivitas (Y) adalah sebagai berikut:

1. Mencari besarnya nilai total skor ideal

   Dalam mengukur variabel produktivitas digunakan butir pertanyaan yang berjumlah 12 butir. Dengan jumlah responden penelitian 74 orang, dan nilai skala maksimal dari pertanyaan variabel produktivitas adalah 1, maka dapat diketahui besarnya nilai skor rata-rata ideal untuk variabel instrumentalitas adalah: 74 x 1 = 74.

2. Mencari besarnya nilai skor rata-rata responden variabel produktivitas (Y)

   Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa nilai **SUM** rata-rata variabel produktivitas (Y) yang telah dihitung melalui *SPSS 12.0 for Windows* adalah 59,00.

3. Mencari besarnya nilai prosentase rata-rata variabel produktivitas (Y) yang ingin diketahui

   Untuk mengetahui besarnya nilai prosentase rata-rata (mean) dari variabel produktivitas dapat dilakukan dengan penghitungan sebagai berikut:

$$P = \frac{\sum SR}{\sum Si} \times 100\ \% = \frac{59{,}00}{74} = 0{,}7973 = 79{,}73\ \%$$

Diamana: P = Prosentase

SR= Nilai **SUM** rata-rata yang diketahui

Si = Nilai ideal variabel produktivitas

4. Pengkategorian nilai prosentase rata-rata variabel produktivitas (Y)

Untuk memudahkan pengambilan kesimpulan atas besarnya prosentase nilai rata-rata variabel produktivitas (Y), maka perlu dilakukan pengkategorian sebagai berikut:

81 % - 100 % = Kategori Sangat Tinggi

66 % - 80 % = Kategori Tinggi

51 % - 65 % = Kategori sedang

35 % - 50 % = Kategori Rendah

Kurang dari 35 % = Kategori Sangat Rendah

Dari hasil penghitungan diatas, diketahui bahwa nilai prosentase rata-rata dari variabel produktivitas (Y) adalah sebesar 79,73 %. Berdasarkan pengkategorian nilai prosentase rata-rata, dapat dikatakan bahwa nilai prosentase rata-rata dari variabel produktivitas (Y) termasuk dalam kategori tinggi.

Nilai tersebut dapat diartikan bahwa karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta mempunyai keinginan dan upaya untuk senantiasa membangun produktivitas kerja dengan memanfaatkan waktu dengan kuantitas pekerjaan yang

Berdasar rumus tersebut maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

$$\textit{Motivation Force} = \{(10) \times \Sigma [\,(8) \times (10)\,]\}$$
$$= \{(10) \times (80)\}$$
$$= 800$$

Dimana:

a. Nilai ideal dari variabel ekspektansi (X_1) = 10

b. Nilai ideal dari variabel instrumentalitas (X_2) = 8

c. Nilai ideal dari variabel valensi (X_3) = 10

Untuk mempermudah pengambilan keputusan, maka dilakukan pengelompokan atau pembagian kelas tingkat motivasi berdasarkan model Victor Vroom sebagai berikut: (Campbell, Baronina, Reider, 2001, www.Proquest.com)

Tabel 4.2
Pembagian Kelas Tingkat Motivasi Model Victor Vroom

No	Kelas	Keterangan
1	(-) ≤ 0	Tidak Termotivasi
2	0 – 10 %	Motivasi rendah
3	10 % - 50 %	Motivasi Sedang
4	50 % - 100 %	Motivasi Tinggi

Sumber: Campbell, Baronina, Reider, 2001

Sehingga pembagian kelas untuk variabel - variabel tingkat motivasi karyawan PDAM TIRATAMARTA, Yogyakarta berdasarkan model Victor Vroom pada adalah sebagai berikut:

Adanya karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta yang sama sekali tidak mempunyai motivasi dalam bekerja (16,2 % = 12 orang) dan karyawan yang mempunyai tingkat motivasi rendah (14,9 % = 11 orang) menandakan bahwa karyawan sama sekali belum memiliki keyakinan akan bahwa segenap upaya akan menghasilkan kinerja dan imbalan yang dikehendaki berikut nilai-nilai yang dirasakan dari imbalan tersebut, seandainya ketiga faktor tersebut terpenuhipun nilainya sangat kecil. Hal itu tercermin dari rendahnya nilai jawaban karyawan atas kuesioner yang diajukan mengenai variabel valensi (Lampiran II, hal 93: Kuesioner, khususnya pertanyaan no:3 & 4). Karyawan merasa belum mampu untuk memenuhi kebutuhan berdasarkan imbalan yang diterima. Selain itu, karyawan tidak pernah mempertimbangkan keputusan pembelian produk dengan imbalan yang diterima, sehingga barang - barang yang dibelipun terkesan pas-pasan.

Kemungkinan karyawan merasakan nilai-nilai valensi terhadap imbalan sangatlah kecil. Hal ini disebabkan oleh ketidakmampuan karyawan untuk merasakan nilai-nilai imbalan yang diperoleh walaupun faktor-faktor lain dari teori ekspektansi yaitu ekspektansi dan instrumentalitas sudah dapat dirasakan oleh karyawan.

Survei kepuasan akan imbalan atau sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan secara berkala menjadi salah satu hal yang perlu dilakukan untuk meminimalisasi keadaan tersebut. Dengan melakukan pendekatan secara personal dapat diketahui apa yangs sebenarnya diinginkan oleh karyawan atau hal-hal apa saja yang dapat membangkitkan motivasi mereka untuk bekerja lebih giat

tinggi dan perilaku hubungan yang rendah. Dalam hal ini manajer secara tegas menjelaskan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh karyawan, kapan tugas tersebut harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Pengawasan ketat terhadap cara kerja dan hasil kerja karyawan harus selalu dilakukan. Manajer tidak memberikan dukungan emosi maupun iktikad untuk membantu. Perilaku menejer yang diterapkan tersebut adalah gaya kepemimpinan perintah. (Rahmani, 2006, www.google.com)

Akan tetapi untuk karyawan yang mempunyai motivasi namun tidak mempunyai kemampuan dalam bekerja (motivasi rendah), menejer hendaknya menerapkan perilaku tugas yang tinggi dan hubungan yang tinggi pula. Manajer secara tegas menjelaskan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh bawahan , akan tetapi juga memberikan dukunya emosi kepada karyawan, hal tersebut disebut juga dengan gaya kepemimpinan menjual. (Rahmani, 2006, www.google.com)

Motivasi karyawan sedang (66,2 %) masih memungkinkan karyawan untuk termotivasi melalui paling tidak dua dari tiga unsur motivasi teori ekspektansi, yaitu ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi. Pada umumnya karyawan telah memiliki keyakinan bahwa segenap upaya menghasilkan kinerja dan imbalan yang dikehendaki, akan tetapi mereka tidak memiliki keyakinan akan nilai-nilai imbalan yang diperoleh., begitu juga dengan sebaliknya. Dimana karyawan selalu berusaha untuk bekerja lebih baik karena imbalan yang diberikan dirasa telah sesuai, yang terlihat dari tingginya nilai jawaban responden atas pertanyaan kuesioner variabel instrumentalitas yang diajukan (Lampiaran II, hal 93: Kuesioner, variabel instrumentalitas dan valensi). Walaupun kinerja yang

dihasilkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan belum sepenuhnya maksimal (Lampiran II: Kuesioner, variabel ekspektansi), begitu juga sebaliknya.

Keadaan seperti itu juga menunjukkan bahwa selain memerlukan survei ulang kepuasan imbalan (sistem kompensasi) secara berkala, karyawan juga perlu dibina (ditraining), dan merestrukturisasi pekerjaan atau mendesain kembali pekerjaan agar lebih sesuai dengan kemampuan dan juga kemauan karyawan itu sendiri. Kebutuhan akan pelatihan itu sendiri hendaknya disesuaikan dengan waktu, *fleksibilitas,* dan juga kedalaman akan pelatihan tersebut. (Brotoharsojo&wungu, 2004: 141)

Sementara itu pendesainan kembali pekerjaan berkaitan erat untuk menjaga efektivitas kerja individu atau seseorang yang lebih tinggi dan dengan motivasi yang lebih tinggi serta mengoptimalkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Penurunan motivasi kerja dan kinerja atau produktivitas sumber daya manusia dalam perusahaan juga merupakan salah satu indikasi bahwa *job redesign* itu sendiri juga perlu untuk dipertimbangkan (Alwi, 2001: 121). Perusahaan harus selalu mengidentifikasikan reaksi-reaksi karyawan yang muncul mengenai ketidakpuasan. Mendesain kembali suatu pekerjaan berarti melihat kembail isi, fungsi-fungsi, dan hubungan dari suatu pekerjaan.

Pada kedaan seperti ini manajer juga dapat menerapkan perilaku - perilaku tugas yang rendah namun perilaku hubungan tinggi. Karyawan tidak memerlukan pengarahan secara langsung, karena mereka sebenarnya telah mengerti apa yang harus dilakukan. Karyawan lebih dilibatkan dalam pengambilan keputusan, diajak untuk mendiskusikan tugas baik secara formal maupun informal untuk menyikapi

penyebab terkikisnya motivasi. Perilaku manajer yang menerapkan hal semacam itu disebut juga dengan gaya kepemimpinan partisipatif. (Rahmani, 2006, www.google.com)

Sedangkan sisanya yaitu karyawan yang mempunyai tingkat motivasi tinggi (2,7 % = 2 orang), dapat dipastikan bahwa mereka memiliki tiga unsur dari motivasi teori ekspektansi Victor Vroom. Karyawan meyakini bahwa segenap upaya akan menghasilkan kinerja dan imbalan yang sesuai, dan mereka juga dapat merasakan dengan baik nilai-nilai yang diharapkan dari setiap imbalan yang diberikan. Hal tersebut dapat tercermin dalam tingginya nilai jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mengenai variabel ekspektansi, intrumentalitas, dan velensi (Lampiran II, hal 93: Kuesioner).

Pada keadaan semacam ini perusahaan dituntut untuk lebih menghargai karyawan malalui sektor non finansial. Misalnya saja dengan memberikan jaminan karir atau peluang untuk berkembang dalam perusahaan, serta lebih menghargai hasil kerja mereka. Ucapan selamat apabila karyawan berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan juga tidak boleh dilupakan.

Keadaan karyawan yang semacam ini tentu saja manjadi sesuatu yang diharapkan oleh perusahaan, memiliki kemampuan yang dapat diandalkan dan mempunyai motivasi yang tinggi pula untuk bekerja. Kepada karyawan semacam ini, manajer harus menunjukkan kepercayaan terhadap karyawan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bekerja sendiri dengan campur tangan dan pengawasan yang minimal. Manajer menyerahkan tanggung jawab pengambilan keputusan dan implementasi pada bawahan dan selanjutnya cukup

melakukan observasi dan memonitor kinerja karyawan. Perilaku yang diterapkan semacam ini oleh manajer disebut juga dengan gaya kepemimpinan delegasi (Rahmani, 2006, www.google.com)

Akan tetapi semua keadaan tersebut tergantung kepada masing-masing individu. Karena kondisi psikologis, dan kebutuhan setiap orang tidak sama. Jika seseorang tidak dapat merasakan nilai-nilai positif dari imbalan yang mereka terima selama bekerja, belum tentu orang lain merasakan hal yang serupa. Ada karyawan yang merasa bahwa imbalan yang diterima sudah cukup pantas untuk level pekerjaan yang dilakukan. Namun ada juga karyawan yang merasa belum puas akan imbalan yang mereka terima, walaupun imbalan yang mereka terima sebenarnya sudah cukup pantas untuk level pekerjaan dan kinerja yang dilakukan. Jadi semuanya tergantung pada dari manusia itu sendiri.

4.2. ANALISIS INFERENSIAL

Pengujian Hipotesis

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta baik secara individual maupun secara bersama-sama, dan variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi. Dalam penelitian ini pegujian hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan uji individual (uji t) dan uji serentak (uji F) untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

4.2.1 Pengujian Hipotesis I

Untuk meguji kebenaran hipotesis I dilakukan melalui uji F. Uji serentak atau uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Dengan melakukan uji F ini hipotesis I akan dibuktikan kebenarannya, yang menyatakan bahwa ekspektansi (X_1), instrumentalitas (X_2), dan valensi (X_3) memiliki pengaruh secara bersama-sama dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Tabel 4.5
Uji Analisis Regresi Linier Berganda Variabel Ekspektansi, Instrumentalitas, dan Valensi Terhadap Produktivitas Kerja

Coeffi cients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.247	1.085		3.913	.000
	X_1	.352	.114	.307	3.079	.003
	X_2	.381	.130	.302	2.921	.005
	X_3	.105	.047	.241	2.212	.030

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer (Diolah,2006)

Persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$\mathbf{Y = 4{,}247 + 0{,}352\ X_1 + 0{,}381\ X_2 + 0{,}105\ X_3}$$

Dari persamaan diatas dapat ditari kesimpulan bahwa:

- Dalam persamaan regresi diatas, konstantannya sebesar 4,24, artinya jika variabel X_1, X_2,X_3 tidak berubah atau sama dengan 0 (nol), maka Y sebesar 4,247 satuan.

- **Koefisien X_1 (b_1)**

  Faktor X_1 merupakan variabel yang mempengaruhi Y dengan koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,352. Berarti bila X_1 meningkat sebesar satu satuan maka Y akan meningkat sebesar 0,352 satuan dengan anggapan variabel yang lain konstan (tetap).

- **Koefisien X_2 (b_2)**

  Faktor X_2 merupakan variabel yang mempengaruhi Y dengan koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,381. Berarti bila X_2 meningkat sebesar satu satuan maka Y akan meningkat sebesar 0,381 satuan dengan anggapan variabel yang lain konstan (tetap).

- **Koefisien X_3 (b_3)**

  Faktor X_3 merupakan variabel yang mempengaruhi Y dengan koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,105. Berarti bila X_3 meningkat sebesar satu satuan maka Y akan meningkat sebesar 0,105 satuan dengan anggapan variabel yang lain konstan (tetap).

Tabel 4.6
Uji Serentak Variabel Ekspektansi, Instrumentalitas, dan Valensi Terhadap Produktivitas Kerja

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	sig.
1	Regression	32.219	3	10.740	16.073	.000[a]
	Residual	46.772	70	.668		
	Total	78.991	73			

a. Predictors: (Constant), X_3, X_1, X_2
b. Dependent Variable: Y
Sumber: Data primer (Diolah,2006)

Seperti yang telah dibahas pada bab sebelumnya, pada uji hipotesis I ini selain uji serentak menggunakan analisis regresi linier berganda, juga diperlukan pengujian dengan menggunakan metode korelasi linier berganda. Pengujian tersebut dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom terhadap produktivitas kerja pada karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta

Tabel 4.7
Uji Korelasi Linier Berganda Variabel Ekpektansi, Instrumentalitas, dan Valensi Terhadap Produktivitas Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the estimate
1	.639[a]	.408	.383	.81742

a. Predictors: (Constant), X_3, X_1, X_2

Sumber: Data primer (Diolah,2006)

Koefisien korelasi (R) sebesar 0,639 dapat dikatakan berokrelasi tinggi. Koefisien Determinasi (R-Square) sebesar 0,408, dan dapat dikatakan Bahwa 40,8% X_1, X_2, dan X_3 berpengaruh terhadap Y sedangkan sisanya sebesar 59,6% adalah pengaruh dari faktor lain.

Berdasarkan tabel 4.7 melalui penghitungan yang disajikan diatas dapat disimpulkan bahwa: motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom mempunyai pengaruh atau hubungan (korelasi) yang kuat yaitu sebesar 0,408 terhadap produktivitas kerja pada karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta.

Dengan terbuktinya hipotesis I ini maka dapat diketahui bahwa motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom yang terdiri dari ekspektansi,

instrumentalitas, dan valensi merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta. Faktor ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi secara bersama-sama dapat dirasakan baik oleh karyawan serta dapat dipenuhi dengan cukup baik pula oleh perusahaan. Sehingga pengaruh yang ditimbulkan antara motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta menjadi kuat.

4.2.2 Pengujian Hipotesis II

Untuk megetahui variabel manakah diantara ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi yang lebih dominan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta, maka dilakukan uji hipotesis dengan melakukan uji t pada masing- masing variabel.

- Uji t untuk variabel ekpektansi (X_1)

  Hipotesa:

  Ho_1: Tidak ada pengaruh X_1 terhadap Y

  Ha_1: Ada pengaruh X_1 terhadap Y

  Kriteria pengambilan keputusan:

  - Jika t hitung > +t tabel, atau t hitung < -t tabel, dan p <0,05, Ho ditolak dan Ha diterima
  - Jika t tabel < t hitung < +t tabel, dan p > 0,05, Ho diterima dan Ha ditolak

Dari hasil pengolahan data diperoleh:

Tabel 4.8
Uji t Variabel Ekspektansi
Terhadap Produktivtas Kerja

Variabel	t-hitung	t-tabel	p	Kesimpulan
X_1	3,079	1,994	0.003	Ho ditolak

Sumber: Data primer (Diolah,2006)

- Uji t untuk variabel instrumentalitas (X_2)

  Hipotesa:

  Ho_2: Tidak ada pengaruh X_2 terhadap Y

  Ha_2: Ada pengaruh X_2 terhadap Y

  Kriteria pengambilan keputusan:

  - Jika t hitung > +t tabel, atau t hitung < -t tabel, dan p <0,05, Ho ditolak dan Ha diterima
  - Jika t tabel < t hitung < +t tabel, dan p > 0,05, Ho diterima dan Ha ditolak

Dari hasil pengolahan data diperoleh:

Tabel 4.9
Uji t Variabel Instrumentalitas
Terhadap Produktivtas Kerja

Variabel	t-hitung	t-tabel	p	Kesimpulan
X_2	2,921	1,994	0.005	Ho diterima

Sumber: Data primer (Diolah,2006)

- Uji t untuk variabel valensi (X_3)

  Hipotesa:

  Ho_2: Tidak ada pengaruh X_3 terhadap Y

Ha_2: Ada pengaruh X_3 terhadap Y

Kriteria pengambilan keputusan:

- Jika t hitung > +t tabel, atau t hitung < -t tabel, dan p <0,05, Ho ditolak dan Ha diterima
- Jika t tabel < t hitung < +t tabel, dan p > 0,05, Ho diterima dan Ha ditolak

Dari hasil pengolahan data diperoleh:

Tabel 4.10
Uji t Variabel Valensi
Terhadap Produktivtas Kerja

Variabel	t-hitung	t-tabel	p	Kesimpulan
X_3	2,212	1,994	0.030	Ho ditolak

Sumber: Data primer (Diolah,2006)

Berdasarkan tabel 4.8 , tabel 4.9 , dan tabel 4.10 dari hasil penghitungan pengaruh masing-masing variabel motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom dengan menggunakan uji t diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa: hanya variabel ekspektansi dan valensi saja berpengaruh terdap produktivitas kerja karyawan.

Variabel ekspektansi (X1) mempengaruhi produktivitas (Y) sebesar t-hitung = 3,079. Sedangkan variabel valensi (X3) mempengaruhi produktivitas (Y) sebesar t-hitung = 2,212. Adapun variabel instrumentalitas sama sekali tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel dari motivasi pendekatan Teori Ekpektansi Victor Vroom yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan PDAM TIRTAMARTA,

Yogyakarta adalah variabel ekspektansi. Dengan demikian hipotesis II yang menyatakan bahwa variabel ekapektansi adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta daripada variabel instrumentalitas dan variabel valensi dapat dibuktikan.

Dengan terbuktinya hipotesis II hal ini menjelaskan bahwa keyakinan atas segenap upaya yang dilakukan oleh seseorang akan menghasilkan kinerja yang dikehendaki sangat penting dirasakan oleh karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta, daripada unsur-unsur lain dalam motivasi Teori Ekspektansi Victor Vroom yaitu instrumentalitas dan valensi. Keadaan tersebut menunjukkan bahwa karyawan sadar bahwa PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta tidak berorienrasi pada *profit oriented* secara keseluruhan. Laba yang diterima oleh perusahaan tidak diterima 100 %. Seandainya laba yang diterima perusahaan meningkatpun, akan tetapi gaji yang diterima tetap. Kebutuhan dan biaya hidup yang meningkat menyebabkan sebagian dari karyawan memilih untuk mempunyai usaha sampingan untuk mendapatkan penghasilan selain gaji yang diterima setiap bulannya. Hal ini menyebabkan karyawan lebih termotivasi dari sektor non finansiaL, yaitu dengan menjadikan suatu pekerjaan sebagai tantangan tersendiri, sehingga karyawan berusaha untuk meningkatkan kemampuan agar pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya.

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan antara lain sebagai berikut:

1. Bahwa karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta memiliki keyakinan untuk menjadi pelaksana pekerjaan yang baik, berdasarkan sikap dan persepsi yang mereka bentuk terhadap pekerjaan. Hal tersebut dapat dilihat dari tingginya nilai prosentase rata-rata dari variabel ekspektansi yaitu sebesar 79,36 %. Sedangkan nilai rata-rata prosentase variabel instrumentalitas yaitu 75,36 % juga menunjukkan bahwa karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta memiliki keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan imbalan yang dikehendaki. Akan tetapi karyawan belum sepenuhnya bisa merasakan nilai-nilai dari imbalan yang diberikan oleh perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari nilai rata-rata prosentase variabel valensi yang hanya bernilai 20,40 %.

2. Karyawan berusaha memanfaatkan waktu yang ditentukan oleh perusahaan seefektif dan seefisien mungkin. Hal tersebut dapat dilihat dari kesadaran karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang disesuaikan dengan kemampuan mereka tepat waktu walaupun tidak ada ketentuan pasti dari perusahaan. Faktor ketelitian karyawan dalam bekerja, pengetahuan yang cukup dan metode kerja yang tepat, serta

pemanfaatan sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan dengan baik, memudahkan karyawan untuk mencapai hasil kerja sesuai target perusahaan. Dengan tidak mengabaikan faktor keselamatan dalam bekerja dan senantiasa membina hubungan kerja yang harmonis, baik dengan atasan, maupun dengan sesama rekan kerja. Sedangkan nilai rata-rata prosentase dari variabel produktivitas itu sendiri sebesar 79,73 %.

3. Berdasarkan penghitungan yang telah dilakukan dengan uji F tentang pengaruh motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom yang terdiri dari variabel ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi terhadap produktivitas kerja karyawan mempunyai hasil dengan tingkat signifikansi 0,003 untuk variabel ekspektansi, 0,005 untuk variabel instrumentalitas, dan 0,030 untuk variabel valensi. Yang artinya variabel ekspektansi, variabel instrumentalitas, dan variabel valensi memiliki pengaruh secara bersama-sama yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta. Dengan taraf nyata yang digunakan dalam penghitungan sebesar 5 %, maka tingkat signifikansi 0,003 < 0,05 pada variabel ekspektansi, 0,005 < 0,05 pada variabel instrumentalitas, dan 0,030 < 0,05 pada variabel valensi, sehingga hipotesis I dapat terbukti.

4. Dari penghitungan dengan pengujian korelasi linier berganda dapat dikatakan bahwa motivasi pendekatan Teori Ekspektansi Victor Vroom mempunyai hubungan (korelasi) yang kuat terhadap produktivitas kerja

karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta. Dengan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,408 dapat disimpulkan bahwa 40,8 % X_1, X_2, dan X_3 berpengaruh terhadap produktivitas (Y), sedangkan sisanya merupakan pengaruh dari faktor lain.

5. Dari penghitungan yang telah dilakukan dengan uji t dari masing-masing variabel ekspektansi, variabel instrumentalitas, dan variabel valensi terhadap produktivitas kerja memiliki hasil masing-masing sebagai berikut: variabel ekspektansi mempengaruhi produktivitas sebesar t-hitung = 3,097. Sedangkan variabel valensi mempengaruhi produktivitas sebesar t-hitung = 2,212. Sedangkan variabel intrumentalitas sama sekali tidak memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel ekspektansi adalah variabel yang paling berpengaruh dari motivasi pendekatan Teori Motivasi Victor Vroom terhadap produktivitas kerja karyawan PDAM TIRTAMARTA, Yogyakarta. Sehingga dari hasil penghitungan diatas, hipotesis II dapat dibuktikan.

5.2 SARAN-SARAN

Berpedoman pada kesimpulan yang telah didapat maka saran-saran yang dapat dikemukakan antara lain sebagai berikut:

1. Perusahaan perlu lebih selektif dalam memberikan tugas atau suatu pekerjaan kepada karyawan. Hal ini dimaksudkan agar pekerjaan benar-benar dapat dikerjakan atau ditangani oleh karyawan yang benar-benar mampu dan mempunyai kompetensi didalamnya. Karyawan harus mempunyai pengetahuan dan kemampuan yang memadahi untuk mengerjakan suatu tugas. Agar dalam kedepannya pekerjaan yang diserahkan kepada karyawan telah sesuai dengan harapan, keinginan, dan kemampuan karyawan itu sendiri. Sehingga tekanan yang ditimbulkan karena harapan, keinginan, dan kemapuan akan suatu pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan dapat dihindari. Dengan demikian karyawan dapat memberikan kontribusi dalam bekerja secara maksimal kepada perusahaan. Dan secara leluasa karyawan mempunyai kesempatan yang lebih luas untuk merencanakan perkembangan karirnya dalam perusahaan .

2. Ada baiknya perusahaan juga mengadakan program pendidikan dan pelatihan yang lebih intensif untuk meningkatkan pemahaman mengenai pengetahuan dan ketrampilan pegawai yang berhubungan dengan jenis pekerjaan masing-masing karyawan. Hal tesebut bertujuan untuk

meningkatakan kemampuan karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan.

3. Perusahaan perlu mengadakan survei ulang terhadap imbalan yang diterima oleh karyawan. Dari survei tersebut dapat diketahui apakah imbalan yang diterima karyawan telah benar-benar sesuai, dan apakah imbalan tersebut telah cukup untuk dapat memotivasi karyawan bekerja dengan lebih giat. Agar dapat diketahui apakah imbalan yang diterima oleh karyawan memberikan nilai-nilai yang positf (valensi positif). Apakah imbalan yang diberikan tersebut telah sebanding dengan pekerjaan dan kontribusi karyawan pada perusahaan. Agar rasa ketidakpuasan pada diri karyawan tidak dirasakan dalam jangka waktu yang relatif lama dan dapat diminimalisasi. Nilai-nilai positif tersebut bukan hanya dari imbalan yang bersifat finansial, akan tetapi juga nilai-nilai positif dari sektor-sektor non finansial. Misalnya saja seperti level pekerjaan yang lebih tinggi, dan adanya penghargaan ketika seorang karyawan dianggap telah berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Penghargaan tersebut akan membantu memberikan motivasi kepada karyawan untuk senantiasa bekerja dengan terus lebih baik, dan lebih baik lagi. Promosi jabatan atau kenaikan jabatan karena keberhasilan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik secara berturut-turut akan lebih dirasa membanggakan apabila dibandingkan kenaikan jabatan karena lamanya masa kerja. Karena dari situlah akan terlihat kompetensi dan kemampuan karyawan dalam bekerja.

Apabila hal diatas dapat terpenuhi maka seorang karyawan akan mempunyai sesuatu atau pertimbangan untuk lebih memotivasi mereka dalam bekerja. Keseimbangan antara pemenuhan hak dan kewajiban baik oleh karyawan atau perusahaan akan berpengaruh positif terhadap perkembangan perusahaan. Sehingga dalam bekerjapun karyawan akan merasa bahwa bekerja dengan lebih baik untuk mencapai produktivitas kerja bukan lagi menjadi tuntutan dari perusahaan yang menjadi beban tersendiri yang harus dilakukan, akan tetapi telah menjadi kebutuhan bagi karyawan yang harus dipenuhi.