

## PENGUNAAN *EXPECTANCY THEORY* DALAM UPAYA MENGUKUR MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI PDAM X

Nadia Kurnia Putri<sup>1</sup>, Sugih Arto Pujangkoro<sup>2</sup>, Aulia Ishak<sup>3</sup>

Departemen Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Sumatera Utara  
Jl. Almamater Kampus USU, Medan 20155  
Email : nadiakurniaputri@gmail.com  
Email : sugiharto@usu.ac.id  
Email : aulia.ishak@usu.ac.id

**Abstrak.** PDAM X selalu berusaha untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini dikarenakan penurunan motivasi kerja karyawan yang dapat diketahui dari ketidakhadiran karyawan sebesar 28,06%. Penelitian ini menggunakan metode *Expectancy Theory*. Metode *Expectancy Theory* digunakan untuk mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan, dan mengidentifikasi faktor-faktor motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian dengan menggunakan metode *Expectancy Theory* menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja pada motivasi rendah (46,67%), karyawan yang bekerja pada motivasi sedang (33,33%), sedangkan karyawan yang bekerja pada motivasi tinggi (20,00%). Faktor utama yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah gaji yang meningkat dengan total nilai motivasi 20,63. Saran bagi perusahaan adalah menyediakan kotak saran agar para karyawan dapat menyampaikan keluhan mereka selama bekerja.

**Kata Kunci :** Motivasi, *Expectancy Theory*, Harapan, Instrumentalitas, Valensi.

**Abstract.** PDAM X is always trying to increase employee's work motivation to achieving the goal of the company. It is cause of decrease employee's work motivation that can be know from employee's absence. This research is using *Expectancy Theory* method. The Method of *Expectancy theory* is used to know the level of employee's work motivation and identifies the factors of employees' work motivation. The result with using the *Expectancy Theory* method show that the employee who work on lower motivation (46,67%), the employee who work on average motivation (33,33%), however employees who work on highest motivation (20,00%). The main factor that influence of employee's work motivation is increasing of salary with the total of motivation score 20,625. The advice for the company is to provide a suggestion box in order to employees can be convey their complain during the work.

**Keywords:** Motivation, *Expectancy Theory*, *Excpectancy*, Instrumentality, Valence

---

<sup>1</sup>Mahasiswa Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Sumatera Utara

<sup>2</sup>Dosen Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Sumatera Utara

<sup>3</sup>Dosen Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Sumatera Utara

## 1. PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan organisasi yang mengkoordinir sumber-sumber ekonomi untuk mencari keuntungan dan memuaskan masyarakat. Suatu perusahaan dapat berdiri apabila memiliki semua sumber daya yang dapat membangun perusahaan. Sumber daya tersebut terdiri atas 6M yaitu *men* (manusia), *money* (modal), *methode* (metode), *machines* (mesin-mesin), *materials* (bahan baku) dan *market* (pemasaran). Salah satu sumber daya yang penting dari beberapa sumber daya tersebut adalah sumber daya manusia dimana manusia yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap organisasi yang dapat memberikan kontribusi keuntungan bagi perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan terletak pada bagaimana mengelola sumber daya manusia (SDM) yaitu mulai dari tahapan perekrutan, seleksi, penempatan, pengembangan sampai dengan berakhirnya karir yang bersangkutan. Motivasi menjadi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Hasibuan, 1996). Motivasi akan memberikan inspirasi, dorongan, dan semangat kerja bagi karyawan sehingga terjalin hubungan kerja yang baik antara karyawan dan pimpinan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Teori motivasi harapan yang dikembangkan Vroom merupakan teori mengenai proses motivasi kerja. Teori motivasi kerja ditekankan pada proses yang terjadi mulai dari timbulnya kebutuhan sampai tercapainya tujuan dan penghargaan yang diinginkan. Teori harapan atau *Expectancy Theory* membantu menjelaskan mengapa banyak karyawan yang tidak termotivasi pada pekerjaan mereka sehingga tidak memberikan yang terbaik dari potensi yang mereka miliki. Penelitian mengenai motivasi kerja karyawan pernah dilakukan oleh Lunenburg pada tahun 2011 di Amerika Serikat di mana dari hasil penelitiannya diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. PDAM X adalah sebuah perusahaan penyedia air bersih. PDAM X selalu berusaha meningkatkan motivasi kerja karyawan. Mengingat motivasi sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan, maka perlu diusahakan agar motivasi kerja karyawan PDAM X dapat ditingkatkan. Penurunan motivasi kerja ditunjukkan oleh tingginya tingkat absensi karyawan PDAM X. Data tingkat absensi karyawan menunjukkan besarnya angka persentase karyawan yang absen dalam kurun waktu 1 tahun cukup memprihatinkan tiap bulannya yaitu 28,06% dan tingkat kehadiran hanya 71,94%. Besarnya angka persentase karyawan yang absen dapat menjadi indikator penurunan motivasi kerja karyawan. Untuk memperjelas tingkat motivasi kerja karyawan di PDAM X perlu dilakukan pengukuran motivasi kerja

karyawan. Pengukuran tingkat motivasi kerja karyawan dilakukan dengan menggunakan *Expectancy Theory* (Teori Harapan). Pengukuran dengan teori ini dipilih karena untuk mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan, dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan di PDAM X.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan selama bulan Oktober 2012 di PDAM X. Penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif di mana penelitian dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi secara langsung dari karyawan-karyawan PDAM X mengenai faktor-faktor yang dapat memotivasi mereka dalam bekerja (Sinulingga, 2011). Instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah kuesioner dengan skala Likert di mana atribut-atribut yang digunakan dalam kuesioner merupakan atribut dari hasil penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Lunenburg pada tahun 2011. Populasi dari penelitian adalah seluruh karyawan di kantor PDAM X yang berjumlah 30 orang. Sampel diambil dengan menggunakan metode *purposive sampling* dikarenakan sampel yang diambil adalah orang-orang tertentu sebagai sumber informasi. Selain menggunakan kuesioner, peneliti juga mengumpulkan data dengan teknik observasi, wawancara, dokumentasi, serta teknik kepustakaan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Prosedur penelitian dimulai dengan studi pendahuluan dan studi literatur, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan data, baik data primer maupun data sekunder yang diperlukan dalam penelitian. Tingkat motivasi kerja karyawan diketahui dengan menggunakan metode *Expectancy Theory*. Metode *Expectancy Theory* dapat digunakan untuk mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan, dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan di PDAM X. Dari hasil pengukuran tingkat motivasi kerja, diperoleh kesimpulan dan saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Hasil Penyebaran Kuesioner

Berdasarkan penyebaran kuesioner diperoleh 10 atribut peringkat tertinggi yang dapat dilihat pada Tabel 1. Dari Tabel 1. dapat diketahui bahwa peringkat pertama yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah gaji meningkat, sedangkan peringkat terakhir yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah pemimpin yang selalu memberikan perhatian kepada karyawan.

Table 1. Hasil Jawaban Kuesioner

No	Atribut
1.	Gaji meningkat
2.	Pemberian Tunjangan Hari Raya (THR)
3.	Adanya Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JamSosTek)
4.	Pemberian bonus bagi karyawan yang telah menunjukkan hasil kinerja yang baik
5.	Adanya hubungan, dan komunikasi yang baik antara atasan, rekan kerja, dan bawahan
6.	Adanya pesangon yang disediakan perusahaan
7.	Peluang kenaikan pangkat semakin besar
8.	Adanya perlakuan yang adil dari atasan kepada karyawan dalam bekerja
9.	Lingkungan tempat kerja yang aman, nyaman, dan kondusif
10.	Pemimpin selalu memberikan perhatian kepada karyawan

### 3.2. Perhitungan Motivasi Kerja

Tahapan perhitungan motivasi kerja karyawan sebagai berikut :

1. Mengalikan valensi 2 dengan instrumentasi untuk masing-masing pertanyaan. Setelah dikalikan, dilanjutkan dengan penjumlahan dari seluruh pertanyaan dari responden. Total penjumlahan dari perkalian valensi 2 dengan instrumentasi pada setiap responden disebut dengan valensi 1 (V1 Total).  

$$V1 = f (V2 \times I)$$
2. Perkalian valensi 1 dengan harapan (*Expectancy*) bertujuan untuk mendapatkan skor motivasi kerja.  

$$M = f (V1 \times E) \text{ *(Victor H. Vroom)}$$

Hasil perhitungan skor motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Perhitungan Skor Motivasi Kerja

Responden	T(V1)	Expectancy	Skor
1.	3,88	0,75	2,91
2.	5,38	0,75	4,03
3.	3,63	1,00	3,63
4.	5,50	1,00	5,50
5.	3,13	0,50	1,56
6.	5,75	0,75	4,31
7.	5,50	1,00	5,50
8.	3,50	0,75	2,63
9.	5,88	0,50	2,94
10.	6,50	0,50	3,25
11.	2,13	0,75	1,59
12.	2,50	0,50	1,25
13.	5,50	0,75	4,13
14.	5,75	0,50	2,88

Tabel 2. Hasil Perhitungan Skor Motivasi Kerja (Lanjutan)

Responden	T(V1)	Expectancy	Skor
15.	5,75	1,00	5,75
16.	3,13	0,50	1,56
17.	2,25	0,50	1,13
18.	2,88	0,75	2,16
19.	2,88	0,75	2,16
20.	7,13	1,00	7,13
21.	1,88	1,00	1,88
22.	4,50	0,75	3,38
23.	5,50	1,00	5,50
24.	5,50	1,00	5,50
25.	2,13	0,75	1,59
26.	0,75	0,50	0,38
27.	3,50	1,00	3,50
28.	1,13	0,50	0,56
29.	1,75	0,75	1,31
30.	2,75	0,75	2,06
<b>Total</b>			<b>91,63</b>

Hasil perhitungan motivasi kerja karyawan pada Tabel 4. maka diperoleh skor total motivasi karyawan sebesar 91,63.

3. Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan, maka motivasi dibagi terhadap 3 kelas yakni kelas motivasi rendah, motivasi sedang dan motivasi tinggi. Caranya dengan menghitung *range* (Nilai maksimal – Nilai minimal), lalu *range* tersebut dibagi dengan jumlah kelas untuk mendapatkan panjang kelas interval.

- Rata-rata skor Motivasi Kerja adalah =  $91,63 / 30 = 3,05$
- *Range* = maksimum – minimum =  $7,13 - (0,38) = 6,75$
- Panjang kelas interval =  $Range / 3 = 6,75 / 3 = 2,25$

Setelah dilakukan perhitungan terhadap panjang kelas motivasi, kelas motivasi dibagi ke dalam 3 kelas dengan panjang kelas yaitu:

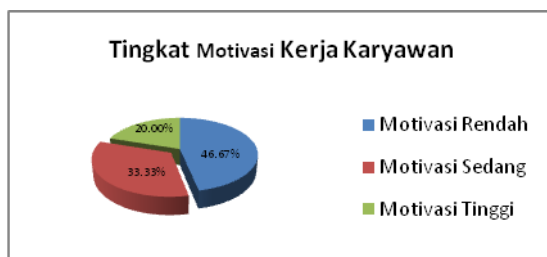
1. Kelas Motivasi Rendah  
Skor penilaian yang termasuk ke dalam motivasi rendah adalah skor  $0,38 < x < 2,63$ .
2. Kelas Motivasi Sedang  
Skor penilaian yang termasuk ke dalam motivasi sedang adalah skor  $2,63 < x < 4,88$ .
3. Kelas Motivasi Tinggi  
Skor penilaian yang termasuk ke dalam motivasi tinggi adalah skor  $4,88 < x < 7,13$ .

Berikut ini merupakan pembagian responden ke dalam kelas motivasi berdasarkan skor penilaian motivasi.

Tabel 3. Klasifikasi Tingkat Motivasi Responden Berdasarkan Skor Motivasi

Resp.	Skor	Motivasi Rendah	Motivasi Sedang	Motivasi Tinggi
		$0,38 < x < 2,63$	$2,63 < x < 4,88$	$4,88 < x < 7,13$
1.	2.906		√	
2.	4.031		√	
3.	3.625		√	
4.	5.500			√
5.	1.563	√		
6.	4.313		√	
7.	5.500			√
8.	2.625	√		
9.	2.938		√	
10.	3.250		√	
11.	1.594	√		
12.	1.250	√		
13.	4.125		√	
14.	2.875		√	
15.	5.750			√
16.	1.563	√		
17.	1.125	√		
18.	2.156	√		
19.	2.156	√		
20.	7.125			√
21.	1.875	√		
22.	3.375		√	
23.	5.500			√
24.	5.500			√
25.	1.594	√		
26.	0.375	√		
27.	3.500		√	
28.	0.563	√		
29.	1.313	√		
30.	2.063	√		
<b>Total</b>		<b>14</b>	<b>10</b>	<b>6</b>
<b>(%)</b>		<b>46,47</b>	<b>33,33</b>	<b>20,00</b>

Klasifikasi tingkat motivasi responden berdasarkan skor motivasi pada Tabel 3. diperoleh bahwa karyawan yang tergolong tingkat motivasi rendah 14 orang, karyawan yang tergolong tingkat motivasi sedang 10 orang, dan karyawan yang tergolong dalam tingkat motivasi tinggi 6 orang. Persentasi tingkat motivasi kerja karyawan dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Klasifikasi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan tingkat motivasi kerja karyawan pada Gambar 1. dapat diketahui bahwa tingkat motivasi rendah sebesar 46,67%, motivasi sedang sebesar 33,33%, dan motivasi tinggi sebesar 20,00%.

### 3.3. Penentuan Faktor-Faktor Motivasi

Pengukuran ini ditujukan untuk mengetahui nilai dari masing-masing atribut yang menjadi faktor motivasi kerja. Nilai masing-masing faktor diperoleh berdasarkan perkalian skor hasil pertanyaan 1 (harapan) dengan skor hasil pertanyaan 2 (valensi 2) tiap responden yang dapat dilihat pada Tabel 2. Hasil perkalian ini kemudian dibagi 30 (dikarenakan jumlah responden sebanyak 30 orang) untuk mendapatkan nilai rata-rata masing-masing atribut. Hasil pengurutan perhitungan nilai rata-rata dari masing-masing faktor motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata untuk Masing-Masing Faktor Motivasi Kerja

No.	Faktor-faktor Motivasi Kerja	Total Nilai Faktor Motivasi Kerja	Nilai Rata-rata Faktor Motivasi Kerja
1.	Gaji meningkat	20,63	0,69
2.	Pemberian Tunjangan Hari Raya (THR)	9,75	0,33
3.	Adanya Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JamSosTek)	15,38	0,51
4.	Pemberian bonus bagi karyawan yang telah menunjukkan hasil kinerja yang baik	14,88	0,50
5.	Adanya hubungan, dan komunikasi yang baik antara atasan, rekan kerja, dan bawahan	8,13	0,27
6.	Adanya pesangon yang disediakan perusahaan	13,50	0,45
7.	Peluang kenaikan pangkat semakin besar	9,00	0,30
8.	Adanya perlakuan yang adil dari atasan kepada karyawan dalam bekerja	9,63	0,32
9.	Lingkungan tempat kerja yang aman, nyaman, dan kondusif	9,50	0,31
10.	Pemimpin selalu memberikan perhatian kepada karyawan	7,50	0,25

Dari Tabel 4. diketahui bahwa total nilai faktor motivasi kerja yang sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah gaji meningkat yaitu sebesar 20,63, sedangkan nilai faktor motivasi kerja yang terendah adalah pemimpin yang selalu memberikan perhatian kepada karyawan yaitu sebesar 7,50.

#### 4. KESIMPULAN

Hasil pengukuran motivasi kerja karyawan dengan menggunakan metode *Expectancy Theory* menunjukkan bahwa karyawan PDAM X yang tergolong dalam motivasi rendah masih tinggi yaitu sebesar 46,67%, karyawan yang tergolong pada motivasi kerja sedang sebesar 33,33%, dan karyawan yang tergolong dalam motivasi kerja tinggi hanya sebesar 20,00%. Faktor utama yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah gaji meningkat dengan total nilai motivasi sebesar 20,63.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arep, Ishak, dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Motivasi*. PT. Grasindo : Jakarta.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Ginting, Rosnani , 2010. *Perancangan Produk* . Graha Ilmu : Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 1996. *Organisasi Motivasi*. Bumi Aksara : Jakarta.
- Herzberg, Frederick. 1968. *One More Time: How Do You Motive Employes?*. Harvard Business Review.
- Lunenburg, Fred. C. 2011. *Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations*. International Journal Of Management, Business, Aan Administration, Vol. 15, No. 1.
- Maslow, Abraham H. 1970. *Motivation And Personality*. New York : Happer & Row Publisher.
- Robbins, Stephen P, dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Siagian. P. 1995. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Sinulingga, Sukaria. 2011. *Metodologi Penelitian*. USU Press : Medan.
- Vroom, Victor. H. (1964). *Work and motivation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Winardi, J. 2007. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.