

## MOTIVASI PEKERJA PADA BEBERAPA PROYEK KONSTRUKSI DI SURABAYA

Andi

Dosen Program Pascasarjana Manajemen Konstruksi, Universitas Kristen Petra  
e-mail: andi@peter.petra.ac.id

Dwi Djendoko

Alumni, Program Pascasarjana Manajemen Konstruksi, Universitas Kristen Petra

### ABSTRAK

Motivasi kerja memiliki peranan yang penting dalam peningkatan produktifitas dalam industri konstruksi. Untuk dapat meningkatkan motivasi kerja pekerja perlu diketahui kebutuhan pekerja pada saat ini, serta pemahaman *motivator* dan *demotivator* pekerja oleh supervisor. Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini ditujukan untuk menentukan tingkat kebutuhan, *motivator* dan *demotivator* pekerja konstruksi. Untuk tujuan tersebut digunakan dua teori motivasi, yaitu teori Maslow dan teori Herzberg, dan dilakukan survei di beberapa proyek konstruksi di Surabaya dengan menggunakan kuesioner. Secara keseluruhan, 263 orang pekerja berpartisipasi dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pekerja konstruksi di Surabaya masih berada pada level *physiological needs*. Upah yang baik dan program keselamatan kerja yang baik menempati posisi tertinggi sebagai *motivator* bagi pekerja. Sedangkan *demotivator* terpenting bagi pekerja adalah perlakuan yang buruk oleh atasan dan ketersediaan material yang kurang baik. Makalah ini membahas hasil yang didapatkan dan memberikan beberapa usulan untuk meningkatkan motivasi pekerja.

Kata kunci: Kebutuhan, Motivasi, Produktifitas, *Motivator*, *Demotivator*.

### ABSTRACT

*The role of worker motivation is very important in improving construction productivity. In order to increase the motivation, it is essential for management to understand needs of the workers as well as factors motivating and demotivating. This paper aims to determine the needs level, motivators, and demotivators of construction workers in Surabaya based on Maslow and Herzberg's theories. For the methodology, the study conducted a questionnaire survey, and 263 workers participated in the survey. It is found out that the workers are still at the physiological needs level. Good salary and safety programs are two most important motivators for workers, whereas two most important demotivators are bad treatment by supervisor and insufficient material availability. The paper discusses the findings and proposes solutions to increase workers motivation.*

*Keywords: Needs, Motivation, Productivity, Motivator, Demotivator.*

### PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara dengan populasi penduduk terbanyak keempat di dunia, yaitu memiliki populasi penduduk sekitar 206 juta jiwa [1], tetapi industri konstruksi di Indonesia termasuk dalam industri yang relatif muda. Industri konstruksi baru berkembang setelah melonjaknya harga minyak sekitar tahun 1970 [2].

---

**Catatan:** Diskusi untuk makalah ini diterima sebelum tanggal 1 Nopember 2004. Diskusi yang layak muat akan diterbitkan pada Dimensi Teknik Sipil Volume 7, Nomor 1, Maret 2005.

Perkembangan dalam bidang konstruksi di Indonesia diimbangi dengan adanya tenaga kerja atau pekerja yang melimpah, yang tersedia di setiap daerah. Tetapi jumlah pekerja terlatih yang tersedia terbatas jumlahnya, hanya 9 % dari pekerja yang ada yang secara formal dilatih dalam program-program pelatihan yang diadakan oleh institusi-institusi pemerintah dan bahkan kontraktor-kontraktor yang terlibat juga kurang tertarik pada program-program pelatihan untuk para pekerja tersebut [3].

Perkembangan industri konstruksi seperti tersebut di atas juga terjadi di kota Surabaya,

sebagai kota terbesar kedua di Indonesia. Sebagian besar keterampilan yang didapat oleh para pekerja adalah turun-temurun dari pendahulu mereka, dan kebanyakan kelompok pekerja dalam satu proyek berasal dari desa yang sama atau berdekatan. Tenaga kerja ahli yang dipekerjakan didapat dari luar kota, seperti Madiun, Blitar, Lumajang, Pasuruan dan daerah lain yang masih termasuk daerah Jawa Timur. Pemilihan tenaga kerja biasanya dilakukan oleh mandor berdasarkan relasi dan kurang memperhatikan faktor keterampilan secara detail. Bila pekerja konstruksi yang tersedia kurang terlatih, maka harus dikembangkan suatu teknik manajemen untuk dapat menjamin produktifitas yang dapat memberikan keuntungan pada pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proyek konstruksi [4]. Dalam hal ini peningkatan produktifitas pekerja adalah salah satu hal yang penting.

Makalah ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kebutuhan, *motivator* dan *demotivator* yang mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi di Surabaya, serta menentukan alternatif peningkatan motivasi pekerja.

## PRODUKTIFITAS DAN MOTIVASI PADA INDUSTRI KONSTRUKSI

Tingkat keberhasilan proses produksi dalam setiap industri dapat diukur dengan produktifitas. Produktifitas diartikan sebagai perbandingan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*) yang merupakan karakteristik setiap proses produksi dalam setiap industri [5]. Produktifitas digunakan untuk mengukur efektifitas pemakaian keterampilan manajemen, pekerja (*worker*), material, perlengkapan, peralatan, dan ruang kerja dalam menunjang aktifitas kerja untuk menghasilkan sebuah produk tertentu dengan biaya yang serendah mungkin [6].

Fokus utama produktifitas dalam industri konstruksi adalah produktifitas pekerja (*labor productivity*), karena pekerja (*labor*) adalah sumber daya yang memberikan pengaruh terbesar pada manajemen [5]. Motivasi kerja pekerja berpengaruh terhadap empat faktor penentu produktifitas pekerja, yaitu durasi usaha pekerja, intensitas usaha pekerja, efektifitas penggabungan usaha pekerja dengan teknologi dan sumber daya yang lain, dan efisiensi usaha pekerja [7]. Dalam hal ini, usaha yang dilakukan oleh seorang pekerja adalah perwujudan fisik motivasi, semakin tinggi

motivasi pekerja, semakin besar usaha yang dilakukannya.

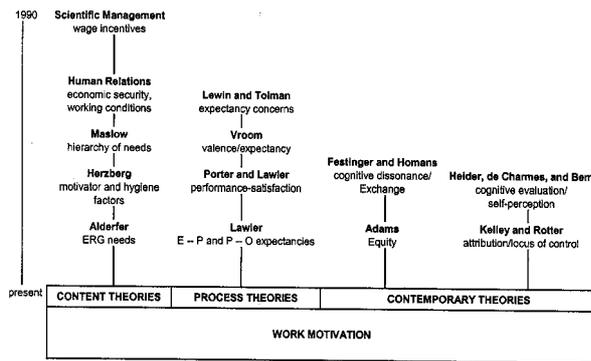
## DEFINISI MOTIVASI DAN MOTIVASI KERJA

Motivasi adalah suatu konsep yang digunakan untuk menjelaskan tindakan pada atau di dalam suatu organisme untuk memulai (*initiate*) dan mengarahkan (*direct*) perilaku [8]. Konsep motivasi juga dipakai untuk menjelaskan perbedaan-perbedaan dalam intensitas (*intensity*) perilaku. Perilaku dengan intensitas yang lebih besar dianggap sebagai hasil level motivasi yang lebih tinggi. Motivasi ini diwujudkan dengan tindakan untuk mendapatkan apa yang dimaksud dengan kepuasan terhadap kebutuhan-kebutuhan tersebut [9].

Dari pengertian motivasi secara umum tersebut di atas, dikembangkan beberapa pendekatan mengenai teori Motivasi Kerja. Dalam pengertiannya, teori motivasi kerja tidak banyak berbeda dengan teori motivasi pada umumnya. Tetapi perlu disadari adanya satu perbedaan yang mendasar, yaitu motivasi kerja lebih bersifat spesifik berfokus pada perilaku yang berkaitan dengan “kerja” dalam suatu institusi atau organisasi tertentu. Teori motivasi kerja mencoba untuk menjelaskan hal-hal yang hanya menyangkut masalah pekerjaan [10].

Berbagai macam teori motivasi kerja telah diungkapkan oleh sejumlah ahli sejak permulaan tahun 1900. Teori-teori ini berkembang terutama dalam bidang ilmu psikologi, manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Teori-teori motivasi kerja tersebut dikategorikan menjadi tiga kategori besar, yaitu *Content Theories*, *Process Theories*, dan *Contemporary Theories* [11]. Perkembangan ketiga kategori teori motivasi kerja tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.

Penelitian-penelitian motivasi kerja terhadap pekerja konstruksi yang sudah pernah dilakukan selama ini menggunakan *content theories* dan mulai dikembangkan penggunaan *process theories*. Penelitian-penelitian tersebut menerapkan dua teori motivasi kerja, yaitu teori Maslow dan teori Herzberg. Untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan dan karena kelengkapan materi dalam penelitian-penelitian sebelumnya, maka dalam penelitian ini pun digunakan kedua teori motivasi tersebut.



Gambar 1. Perkembangan Teori Motivasi Kerja [11]

### Teori Maslow

Teori Hirarki Kebutuhan dikemukakan oleh Abraham H. Maslow pada tahun 1954. Teori ini sering dikenal sebagai teori hirarki kebutuhan Maslow (*Maslow's Hierarchy of Needs Theory*). Menurut Maslow, untuk dapat memotivasi seseorang, diperlukan pemahaman level keberadaan orang tersebut dalam hirarki kebutuhan dan memusatkan perhatian pada kepuasan kebutuhan pada level tersebut atau level di atasnya [12]. Dalam teori ini dikemukakan bahwa di dalam setiap manusia terdapat sebuah hirarki dari lima kategori kebutuhan, yaitu *physiological needs*, *safety needs*, *social needs*, *the need for esteem*, dan *self-actualization*. Kelima kategori kebutuhan tersebut dibedakan lagi menjadi dua kategori besar. *Physiological* dan *safety needs* merupakan kategori *lower-order needs*, sedangkan *social*, *esteem*, dan *self-actualization needs* merupakan kategori *higher-order needs*.

### Teori Herzberg

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg dan kawan-kawannya di Psychological Service of Pittsburgh. Teori ini dikenal sebagai teori Dua-Faktor (*Two-Factors Theory*), terkadang juga disebut teori Motivasi-Higiene (*Motivation-Hygiene Theory*). Pendapat yang mendasari teori ini adalah bahwa suatu hubungan pekerjaan dari seseorang sangatlah mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaannya sangat menentukan berhasil tidaknya pekerjaan tersebut. Herzberg menyelidiki suatu pertanyaan, “Apa yang diinginkan oleh orang-orang dalam pekerjaan mereka?” Dia meminta orang-orang untuk menjelaskan secara detail situasi di mana mereka merasa sangat baik (senang atau dipuaskan) atau buruk (tidak senang atau tidak puas) mengenai pekerjaan mereka. Dari hasil data yang didapatkan bahwa manusia memiliki dua kategori kebutuhan yang berbeda, yaitu faktor higiene dan *motivator*,

yang pada dasarnya tidak tergantung satu sama lain dan mempengaruhi perilaku dengan cara yang berbeda. Faktor yang pertama disebut faktor higiene atau pemeliharaan (*maintenance*). Disebut higiene karena faktor-faktor tersebut menjabarkan lingkungan manusia dan menjalankan fungsi yang utama untuk mencegah ketidakpuasan dalam pekerjaan (*job dissatisfaction*), disebut pemeliharaan karena faktor-faktor tersebut tidak pernah benar-benar terpuaskan sepenuhnya, faktor-faktor tersebut harus terus dipelihara. Herzberg menyebut hal kedua sebagai *motivator* karena faktor-faktor tersebut tampak sangat efektif dalam memotivasi seseorang kepada tindakan yang terbaik. Menurut Herzberg, “Bila faktor A adalah sebuah *motivator*, hal itu mengarah pada *job satisfaction*”, kemudian ditetapkan sebuah pertanyaan seperti, “Apakah Anda puas dengan faktor A dalam pekerjaan Anda?” [11,12].

Faktor-faktor yang merupakan *motivator* adalah pencapaian pekerjaan (*achievement*), penghargaan terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan, pekerjaan yang menantang, peningkatan tanggung jawab, dan pertumbuhan dan perkembangan. Sedangkan yang termasuk dalam faktor higiene adalah kebijaksanaan dan administrasi, pengawasan (*supervision*), keadaan pekerjaan, hubungan antar sesama pekerja, uang, status, dan keamanan.

Teori Herzberg telah dipakai sebagai dasar untuk melihat motivasi pekerja di konstruksi oleh beberapa penelitian terdahulu [4,13,14,15]. Penelitian ini juga akan mengadopsi teori ini sebagai dasar untuk meninjau faktor-faktor apa yang bisa mempengaruhi motivasi pekerja, baik yang bersifat positif (*motivator*) maupun yang bersifat negatif (*demotivator*)

## METODOLOGI PENELITIAN

### Penyusunan Kuesioner dan Faktor-faktor Motivasi

Penelitian ini melakukan pengumpulan data dengan survei kuesioner. Kuesioner berisi pertanyaan umum responden dan daftar faktor-faktor motivasi, yang terdiri atas *motivator* (termasuk di dalamnya faktor-faktor kebutuhan) dan *demotivator*.

Faktor-faktor motivasi tersebut didapatkan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang telah disebutkan di atas, yaitu 16 *motivator* dan 17 *demotivator*. *Motivator* tersebut dapat dikelompokkan menjadi enam kelompok besar, yaitu

*physiological needs, safety needs, social needs, the need for esteem, self-actualization*, dan kelompok lain-lain (faktor-faktor manajerial), untuk dapat diketahui tingkat kebutuhan pekerja konstruksi di Surabaya.

Responden diminta untuk memberikan penilaian berdasarkan tingkat kepentingan pada masing-masing faktor motivasi. Tingkat kepentingan disusun berdasarkan skala satu sampai dengan empat. Nilai satu untuk *tidak penting*, dua untuk *kurang penting*, tiga untuk *penting*, dan empat untuk *sangat penting*.

### **Pengolahan dan Analisa Hasil Penelitian**

Data yang didapat dari kuesioner diolah dengan mencari *relative index* (RI) masing-masing faktor. RI tiap faktor diukur dengan cara membandingkan nilai total faktor dengan empat kali ukuran sample, sehingga nilai RI ini akan berkisar antara 0 (minimum) dan 1 (maksimum) dimana semakin tinggi nilai RI semakin penting faktor tersebut untuk meningkatkan atau menurunkan motivasi pekerja.

Penentuan tingkat motivasi pekerja industri konstruksi di Surabaya dilakukan melalui mengelompokkan *motivator* menjadi lima kelompok berdasarkan teori Hirarki Kebutuhan Maslow, kemudian dari faktor-faktor pada setiap kelompok dicari rata-ratanya. Kelompok dengan rata-rata RI terbesar adalah tingkat motivasi pekerja industri konstruksi di Surabaya berdasarkan teori Hirarki Kebutuhan Maslow.

Analisa hasil yang dicapai dilakukan berdasarkan literatur yang ada, wawancara kembali dengan responden mengenai pendapat mereka dalam mengisi kuesioner, serta melakukan peninjauan terhadap situasi proyek konstruksi yang bersangkutan dan keadaan industri konstruksi di Surabaya (Indonesia) pada umumnya.

Berdasarkan faktor-faktor terpenting yang sudah didapatkan ditentukan alternatif-alternatif peningkatan motivasi pekerja industri konstruksi di Surabaya.

## **DISKUSI HASIL PENELITIAN**

### **Informasi Umum Obyek Penelitian**

Jumlah responden adalah 263 orang, yang berasal dari enam proyek konstruksi yang ada di Surabaya. Enam proyek konstruksi tersebut

terdiri atas sebuah proyek bangunan sekolah, sebuah proyek bangunan perkantoran, sebuah proyek bangunan tempat ibadah dan pelatihan, sebuah proyek bangunan kompleks perumahan dan ruko, serta dua buah proyek bangunan ruko. Sebagian besar pekerja (76%) berasal dari Jawa Timur, sedangkan sisanya berasal dari Jawa Tengah, Jawa Barat, dan luar pulau Jawa. Semua responden dapat membaca, 87% pekerja pernah melalui jenjang pendidikan formal, sehingga dapat mengisi kuesioner yang diberikan. Pekerja memiliki rata-rata pengalaman kerja dalam proyek konstruksi antara 5-10 tahun.

### **Peringkat Kebutuhan Pekerja**

Dari Tabel 1. dapat dilihat bahwa peringkat tertinggi untuk kebutuhan pekerja adalah upah yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa di negara berkembang seperti Indonesia ini uang masih merupakan hal yang paling penting dalam pikiran para pekerja proyek konstruksi. Kebutuhan dasar mereka belum dapat dipenuhi dengan upah yang mereka terima selama ini. Upah harian pekerja konstruksi sekarang adalah sekitar Rp. 30.000,00 sampai dengan Rp. 35.000,00 per hari. Jumlah pendapatan ini seringkali tidak dapat mengimbangi pengeluaran sehari-hari mereka. Dengan alasan ini sebagian pekerja menginginkan bonus dan penghasilan tambahan yang merupakan peringkat kelima dalam peringkat kebutuhan pekerja. Bonus dan upah tambahan memiliki peringkat yang lebih tinggi daripada *overtime* karena para pekerja memiliki pertimbangan bahwa ketika mereka kerja lembur maka mereka akan mengeluarkan tenaga yang lebih banyak dan hal ini bisa membuat mereka kurang produktif untuk pekerjaan-pekerjaan selanjutnya.

Program keselamatan kerja yang baik merupakan peringkat kedua tertinggi. Dalam hal ini kecelakaan kerja memang merupakan salah satu faktor yang dapat mengakhiri karir pekerja proyek konstruksi. Kecelakaan kerja dapat mengakibatkan pekerja mengalami luka ringan, cacat fisik, bahkan kehilangan nyawa mereka. Dengan pertimbangan ini mereka lebih memilih keselamatan kerja yang baik daripada fasilitas tempat tinggal yang baik di lapangan. Penyediaan fasilitas tempat tinggal yang baik di lapangan menduduki peringkat 9,5, karena menurut para pekerja fasilitas yang selama ini disediakan di lapangan sudah cukup baik. Fasilitas tersebut hampir sama dengan keadaan tempat tinggal mereka di daerah asal mereka.

**Tabel 1. Peringkat Kebutuhan Pekerja**

Hierarki Kebutuhan Maslow	Peringkat
<b>Physiological Needs</b>	
Upah yang baik	1
Fasilitas tempat tinggal yang baik	9.5
Bonus dan upah tambahan	5
Overtime	8
<b>Safety Needs</b>	
Program keselamatan kerja yang baik	2
Pekerjaan yang baik	6
<b>Belonging/Social Needs</b>	
Hubungan yang baik dengan sesama pekerja	3
Program pelatihan yang baik	7
Pengarahan kerja yang baik	4
Pengawasan yang baik	12.5
<b>Needs for Esteem</b>	
Pengakuan atas pekerjaan	14
<b>Needs for Self-Actualization</b>	
Pekerjaan yang menantang	16
Penerimaan usulan oleh atasan	9.5
<b>Lain-lain</b>	
Sasaran pekerjaan yang jelas	11
Pengaturan suplai material yang baik	15
Pengaturan jadwal pekerjaan yang baik	12.5

Namun seperti terlihat pada proyek-proyek konstruksi, banyak orang akan berargumen bahwa pekerja di Surabaya pada umumnya masih belum mempunyai budaya keselamatan kerja yang baik. Tidak memakai alat-alat keselamatan kerja (seperti helm dan sepatu pengaman) meskipun disediakan dan berdiri di tempat yang tinggi tanpa dilengkapi alat pengaman (misal, sabuk pengaman) adalah sedikit contoh untuk menguatkan argumen ini. Dapat dikatakan bahwa para pekerja konstruksi sepertinya tidak memperhatikan keselamatan dirinya. Hal ini tentunya bertentangan dengan hasil yang didapat dan diapaparkan di atas.

Untuk menjelaskan hal ini, peneliti berpendapat bahwa pada dasarnya pekerja menyadari akan pentingnya keselamatan diri mereka, seperti ditemukan di penelitian ini. Peneliti juga sependapat bahwa di proyek konstruksi pekerja sering melakukan tindakan-tindakan berbahaya, seperti tertulis diatas, yang berpotensi untuk menyebabkan terjadinya kecelakaan kerja. Dari sini peneliti mengambil kesimpulan bahwa yang tidak disadari oleh para pekerja adalah mekanisme terjadinya kecelakaan kerja yang dapat disebabkan oleh tindakan mereka yang berbahaya. Mereka menganggap bahwa tindakan mereka adalah

tindakan yang normal, dan tidak menyadari bahwa tindakan yang 'normal' ini dapat menyebabkan terjadinya kecelakaan di lapangan. Hal ini menarik untuk dibahas lebih dalam pada penelitian yang akan datang.

Peringkat ketiga adalah hubungan yang baik dengan sesama pekerja. Dengan memiliki rekan kerja yang baik, para pekerja akan saling membantu dan memiliki rekan bicara dalam pekerjaan mereka. Hal ini akan membuat mereka terlepas dari kejenuhan mereka dalam pekerjaan dan setiap permasalahan dapat diselesaikan bersama-sama.

Peringkat keempat adalah pengarahan kerja yang baik. Dengan adanya pengarahan kerja yang baik para pekerja akan mendapatkan kepastian dalam setiap pekerjaan yang sedang dan akan mereka lakukan. Kepastian ini akan menimbulkan rasa percaya diri mereka dalam melakukan setiap tugas mereka. Selain itu, hal ini juga dapat menciptakan suatu komunikasi yang baik antara pekerja dengan atasan mereka, dengan adanya komunikasi yang baik ini maka semua permasalahan yang terjadi antara para pekerja dan supervisor dapat diselesaikan dengan baik dan hal ini tidak mengurangi motivasi kerja mereka.

### **Motivator dan Demotivator Pekerja**

Peringkat faktor-faktor *motivator* pekerja memiliki pembahasan yang sama dengan peringkat kebutuhan pekerja, karena dalam kuesioner kedua hal tersebut digabung menjadi satu. Peringkat faktor-faktor *motivator* pekerja selengkapnya dapat dilihat dalam Tabel 2.

Sedangkan untuk faktor-faktor *demotivator* pekerja, peringkat selengkapnya dapat dilihat dalam Tabel 3. Peringkat pertama faktor *demotivator* pekerja adalah perlakuan yang buruk oleh atasan. Menurut para pekerja mereka tidak dapat bekerja dengan baik bila diperlakukan dengan buruk dan tidak adil oleh atasan mereka, dalam hal ini adalah mandor dan para supervisor. Para pekerja memerlukan perhatian atas segala hal yang telah mereka lakukan, mereka ingin mendapatkan pujian bila mereka melakukan tugas mereka dengan baik, hal ini akan meningkatkan motivasi kerja mereka. Sebaliknya mereka akan cenderung malas, bahkan mogok bekerja bila mengalami perlakuan yang buruk dan tidak adil dari atasan mereka.

**Tabel 2. Peringkat Faktor-faktor Motivator Pekerja**

Rank	Motivator	Skor total tiap proyek konstruksi						Total	Mean	RI*
		1 N=41	2 N=45	3 N=55	4 N=58	5 N=24	6 N=40			
1	Upah yang baik	151	179	215	216	94	156	1011	3.84	0.96
2	Program keselamatan kerja yang baik	150	158	205	214	86	150	963	3.66	0.92
3	Hubungan yang baik dengan sesama pekerja	160	148	205	213	83	139	948	3.60	0.90
4	Program pengarahan kerja yang baik	149	147	199	212	73	128	908	3.45	0.86
5	Bonus dan upah tambahan	140	147	163	202	94	151	897	3.41	0.85
6	Pekerjaan yang baik	146	144	193	204	63	104	854	3.25	0.81
7	Program pelatihan yang baik	141	153	194	200	63	94	845	3.21	0.80
8	Kerja lembur ( <i>overtime</i> )	142	147	178	199	61	101	828	3.15	0.79
9	Penerimaan usulan oleh atasan	129	171	156	174	67	107	804	3.06	0.76
10	Fasilitas tempat tinggal yang lebih baik	123	145	180	170	69	108	795	3.02	0.76
11	Sasaran pekerjaan yang jelas	130	138	165	182	65	109	789	3.00	0.75
12	Pengawasan yang baik	129	142	175	181	60	96	783	2.98	0.74
13	Pengaturan jadwal pekerjaan yang baik	127	150	181	179	55	87	779	2.96	0.74
14	Pengakuan atas pekerjaan	113	141	162	161	64	103	744	2.83	0.71
15	Pengaturan suplai material yang baik	115	134	175	164	49	90	727	2.76	0.69
16	Pekerjaan yang menantang	98	104	113	116	45	65	541	2.06	0.51

\*RI = Total / (4x263); N = jumlah total responden tiap proyek

Peringkat kedua adalah ketersediaan material yang kurang baik. ketika material tidak tersedia maka pekerjaan yang telah dijadualkan akan tertunda. Penundaan pekerjaan ini berarti bahwa akan ada pekerjaan tambahan pada waktu yang akan datang. Pekerjaan yang seharusnya dapat dikerjakan atau diselesaikan pada waktu tersebut tidak dapat dikerjakan atau diselesaikan, sehingga para pekerja tidak memiliki pekerjaan seperti yang seharusnya mereka kerjakan pada saat itu. Dalam suatu proyek konstruksi jika keadaan seperti ini terjadi berulang-ulang akan dapat menurunkan produktifitas pekerja.

Peringkat ketiga adalah komunikasi yang tidak baik. komunikasi yang dimaksudkan di sini adalah komunikasi baik antar sesama pekerja maupun antara pekerja dengan atasan mereka.

Peringkat keempat adalah pergantian rekan kerja. Hal ini mereka anggap sebagai salah satu faktor yang bisa membuat motivasi mereka turun, karena mereka sudah terbiasa bekerja sama dengan rekan-rekan kerja yang sudah ditetapkan semula. Bila terjadi pergantian rekan kerja mereka memerlukan waktu lagi

untuk menyesuaikan diri satu sama lain, agar mereka bisa bekerja sama dengan baik tanpa terjadi konflik.

**Tabel 3. Peringkat Faktor-faktor Demotivator Pekerja**

Rank	Demotivator	Skor total tiap proyek konstruksi						Total	Mean	RI*
		1 N=41	2 N=45	3 N=55	4 N=58	5 N=24	6 N=40			
1	Pelakuan yang buruk oleh atasan	149	165	196	220	92	155	977	3.71	0.93
2	Ketersediaan material yang kurang baik	132	151	168	182	75	128	836	3.18	0.79
3	Komunikasi yang tidak baik	101	141	177	150	90	154	813	3.09	0.77
4	Pergantian rekan kerja	134	150	174	188	61	105	812	3.09	0.77
5	Pengulangan pekerjaan	106	125	185	147	90	148	801	3.05	0.76
6	Kebingunan/keancuhan dalam proyek	118	140	191	163	65	106	783	2.98	0.74
7	Kondisi pekerjaan yang tidak aman	109	140	179	148	71	130	777	2.95	0.74
8	Prestasi kerja yang rendah	116	141	182	166	60	101	766	2.91	0.73
9	Ketersediaan alat-alat kerja yang terbatas	116	145	169	163	58	106	757	2.88	0.72
10	Kurangnya kerja sama antar pekerja	103	138	166	148	74	128	757	2.88	0.72
11	Kurang pengakuan atas pekerjaan	115	141	169	162	62	105	754	2.87	0.72
12	Ketidakcakapan personel lain	105	145	175	149	63	106	743	2.83	0.71
13	Kurangnya keikutsertaan dalam pengambilan keputusan	121	134	175	172	53	82	737	2.80	0.70
14	Pendayagunaan ketrampilan yang tidak efisien	107	134	172	157	57	100	727	2.76	0.69
15	Terlalu banyak pekerja dalam suatu pekerjaan	111	142	171	153	55	83	715	2.72	0.68
16	Kurangnya program pemeriksaan/inspeksi	104	137	163	146	57	102	709	2.70	0.67
17	Kurangnya perhatian dari atasan	88	129	181	125	61	100	684	2.60	0.65

\*RI = Total / (4x263); N = jumlah total responden tiap proyek

Peringkat kelima adalah adanya pengulangan kerja. Pengulangan kerja tidak saja dapat menurunkan motivasi kerja para pekerja, tetapi juga dapat menurunkan produktifitas mereka.

Berdasarkan uji *Spearman Rank Correlation* diketahui bahwa kelompok pekerja (tukang dan pembantu tukang) dan pengalaman kerja pekerja (kurang dari 5 tahun, 5 – 10 tahun, dan lebih dari 10 tahun) tidak mempunyai pengaruh secara statistik terhadap peringkat *motivator* maupun *demotivator*. Tabel 4 dan 5 menunjukkan nilai korelasi dan masing-masing nilai uji statistiknya (*P-value*). Semua nilai *P-value* di Tabel 4 dan 5 lebih kecil dari 0.05, menunjukkan bahwa para pekerja secara umum memiliki persamaan pendapat mengenai peringkat *motivator* (tingkat kebutuhan) dan *demotivator*.

**Tabel 4. Uji Spearman Rank Correlation Berdasarkan Kelompok Pekerja**

Faktor	Spearman Rank Correlation	P-value
Motivator	0.92	0.0000
Demotivator	0.74	0.0006

**Tabel 5. Uji Spearman Rank Correlation Berdasarkan Pengalaman Kerja Pekerja**

Faktor	Pengalaman kerja (tahun)	Spearman Rank Correlation	P-value
Motivator	< 5 VS. 5-10	0.88	0.0000
	< 5 VS. > 10	0.81	0.0001
	5-10 VS. > 10	0.89	0.0000
Demotivator	< 5 VS. 5-10	0.82	0.0000
	< 5 VS. > 10	0.54	0.0261
	5-10 VS. > 10	0.57	0.0162

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian telah menginvestigasi motivasi kerja dari pekerja konstruksi pada enam proyek di Surabaya. Teori motivasi yang digunakan sebagai dasar untuk penelitian adalah teori Maslow, untuk melihat tingkat kebutuhan pekerja, dan teori Herzberg, untuk melihat faktor-faktor *motivator* dan *demotivator*

Secara umum, pekerja konstruksi di Surabaya masih berada pada level *physiological needs*. Karena pekerja masih berada pada level *physiological needs*, maka alternatif yang paling memungkinkan untuk meningkatkan motivasi kerja pekerja adalah uang dan pemberian insentif finansial.

Selain perlu diperhatikan mengenai upah dan pemberian insentif finansial, pada proyek-proyek konstruksi perlu diterapkan dan ditingkatkan program keselamatan kerja yang baik di setiap proyek konstruksi, dan memperbaiki manajemen dalam proyek konstruksi, seperti pemberian pengarahan kerja kepada pekerja, memperbaiki pengaturan suplai material, dan memperbaiki arus komunikasi antara pekerja dan atasan ataupun antara sesama pekerja. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan motivasi dengan mengenalkan *motivator* dan mengurangi atau menghilangkan *demotivator*.

Penelitian lebih lanjut mungkin dapat dilakukan dengan menggunakan teori-teori motivasi yang lain sebagai bahan pembandingan dan untuk mengetahui lebih jelas faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi. Hal lain yang menarik untuk dikaji adalah pendapat supervisor mengenai motivasi pekerja. Dengan mengetahui pendapat supervisor dan kemudian membandingkannya dengan pen-

dapat pekerja yang telah dibahas di makalah ini, peneliti akan dapat mengetahui sejauh mana pemahaman supervisor terhadap kebutuhan maupun *motivator* dan *demotivator* pekerja. Dengan demikian supervisor akan dapat menyadari apakah usaha yang mereka lakukan untuk meningkatkan motivasi pekerja sudah benar atau belum. Hal ini akan disajikan dan dibahas lebih lanjut pada makalah yang terpisah.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Biro Pusat Statistik 2000, [<http://www.bps.co.id>]
2. Arditi, D., and Mochtar, K., Productivity Improvement in the Indonesian Construction Industry, *Construction Management and Economics*, 14, 1996, 13-24.
3. Kaming, P.F., Olomolaiye, P. O., Holt, G. D., Harris, F. C., Factors Influencing Craftmen's Productivity in Indonesia, *International Journal of Project Management*, 15(1), 1997, 21-30.
4. Chang, W.P., *Motivation of Workers in the Construction Industry in Bangkok*, Master Thesis, Asian Institute of Technology, Thailand, 1994.
5. Soetanto, R., *Assessment of Productivity Perceptions and Factors for Indonesian Construction Personnel*, Master Thesis, Asian Institute of Technology, Thailand, 1998.
6. Oglesby, C.H., Parker, H.W., Howell, G.A., *Productivity Improvement in Construction*, McGraw-Hill, Inc, 1989.
7. Maloney, W.F., Productivity Improvement: The Influence of Labor, *Journal of Construction Engineering and Management*, 109(3), 1983, 321-334.
8. Petri, H.L., *Motivation: Theory and Research*, Wadsworth Publishing Company, 1981.
9. Maloney, W. F., Motivation in Construction: A Review, *Journal of the Construction Division*, 107(CO4), 1981, 641-647.
10. Asnawi, S., *Teori Motivasi Dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi*, Studia Press, 2002.

11. Luthans, F., *Organizational Behavior*, 7<sup>th</sup> Ed., McGraw-Hill, Inc. 1995.
12. Robbins, S. P., *Organizational Behavior*, 9<sup>th</sup> Ed. Prentice-Hall, Inc, 2001.
13. Borcharding, J.D. and Oglesby, C.H., Construction Productivity and Job Satisfaction, *Journal of the Construction Division*, 100(CO3), 1974, 413-431.
14. Borcharding, J.D., and Oglesby, C.H., Job Disatisfaction in Construction Work, *Journal of the Construction Division*, 101(CO2), 1975, 415-434.
15. Olomaiye, P.O., and Ogunlana, S.O., A Survey of Construction Operative Motivation on Selected Sites in Nigeria, *Building and Environment*, 23(3), 1988, 179-185.