

MODEL PENGUKURAN TINGKAT MOTIVASI DAN DEMOTIVASI PEKERJA PROYEK KONSTRUKSI DI SURABAYA

William Denyro Kohar¹, Sylvie Amelina², dan Andi³

ABSTRAK : Hal yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya performa seorang pekerja proyek konstruksi adalah faktor motivasi dan demotivasi kerja. Dengan motivasi yang tinggi dapat memaksimalkan performa usaha kerja, sedangkan dengan demotivasi yang tinggi dapat menurunkan performa usaha kerja. Motivasi dan demotivasi dipengaruhi oleh banyak faktor, sehingga menyebabkan tidak adanya suatu standar yang dapat digunakan untuk mengukur dan membandingkan tingkat motivasi antara proyek konstruksi yang satu dengan yang lain. Penelitian ini bertujuan untuk membentuk model pengukuran tingkat motivasi dan demotivasi pekerja proyek konstruksi di Surabaya dengan menentukan nilai bobot untuk masing-masing faktor dan sub faktornya. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 120 pekerja dari tiga proyek konstruksi di Surabaya. Faktor motivasi yang memiliki bobot tertinggi adalah faktor pendapatan kerja yang memadai, sedangkan faktor demotivasi yang memiliki bobot tertinggi adalah faktor pendapatan kerja yang kurang memadai. Berdasarkan bobot masing-masing faktor dan sub faktor, dibentuk sebuah model pengukuran tingkat motivasi dan demotivasi pekerja proyek konstruksi di Surabaya. Pemodelan tersebut dapat digunakan untuk mengukur performa dari pekerja proyek konstruksi di Surabaya.

KATA KUNCI: motivasi, demotivasi, model, pekerja konstruksi, *AHP*, *ranking method*

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pesatnya perkembangan pembangunan yang terjadi dewasa ini di Indonesia membuat persaingan yang ketat di antara perusahaan konstruksi yang satu dengan perusahaan konstruksi yang lain. Ketatnya persaingan yang ada membuat perusahaan kontraktor harus dapat memaksimalkan potensi dan kemampuan yang ada terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat akan berdampak baik pada sebuah perusahaan. Sumber daya manusia merupakan modal utama untuk bersaing di era pasar bebas. Sumber daya manusia yang baik dalam sumber daya manusia atau pekerja dengan motivasi tinggi dapat mencapai tujuan dengan performa yang tinggi pula. Salah satu hal yang mempengaruhi performa yang tinggi adalah motivasi dan demotivasi kerja. Dengan adanya motivasi yang tinggi dapat memaksimalkan performa usaha kerja. Sedangkan adanya demotivasi yang tinggi dapat menurunkan performa usaha kerja. Motivasi mayoritas dipengaruhi oleh faktor-faktor internal (hubungan dengan individu), oleh karena itu faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi selalu berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan atau keinginan individu. Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya demotivasi lebih bersifat umum seperti keamanan perkerjaan. Motivasi adalah salah satu faktor kunci untuk meningkatkan efektivitas suatu perusahaan. Motivasi sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah lingkungan sosial, budaya, dan individu masing-masing orang. Hal inilah yang menyebabkan tidak adanya suatu standar yang dapat digunakan untuk mengukur dan membandingkan tingkat motivasi antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain (Maslow, 1954); (Herzberg, 1968).

¹ Mahasiswa Program Studi Teknik Sipil Universitas Kristen Petra Surabaya, deka1391@gmail.com.

² Mahasiswa Program Studi Teknik Sipil Universitas Kristen Petra Surabaya, sylvie_amelina@yahoo.co.id.

³ Dosen Program Studi Teknik Sipil Universitas Kristen Petra Surabaya, andi@peter.petra.ac.id.

1.2. Rumusan Masalah

- Faktor apa saja yang mempengaruhi tingkat motivasi dan demotivasi pekerja proyek konstruksi di Surabaya?
- Bagaimana membentuk model untuk mengukur tingkat motivasi dan demotivasi pekerja proyek konstruksi di Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

- Menentukan faktor motivasi dan demotivasi pekerja proyek konstruksi di Surabaya.
- Membentuk permodelan untuk mengukur tingkat faktor motivasi dan demotivasi pekerja proyek konstruksi di Surabaya.

1.4. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian dibatasi oleh responden yang merupakan pekerja proyek konstruksi di Surabaya.

1.5. Manfaat Penelitian

- Bagi para kontraktor
Penelitian ini memberikan informasi faktor-faktor apa saja yang dapat memotivasi dan mendemotivasi pekerja konstruksi di Surabaya sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengelola manajemen sumber daya manusia dengan baik.
- Bagi kalangan akademisi
Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor motivasi dan demotivasi pada pekerja konstruksi di Surabaya.
- Bagi kalangan peneliti
Penelitian ini diharapkan dapat membantu menerapkan hasil yang diperoleh dan dapat dijadikan dasar pertimbangan dalam kelanjutan studi dan penelitian mengenai faktor-faktor motivasi dan demotivasi perkerja konstruksi di Surabaya.

2. LANDASAN TEORI

2.1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Dalam teori yang dikemukakan oleh Maslow, setiap manusia terdapat hirarki yang terdiri dari lima kategori kebutuhan.

Kelima kategori tersebut adalah :

- *Physiological needs*
- *Safety needs*
- *Social needs*
- *The need for Esteem*
- *Self-Actualization*

2.2. Teori Motivasi Herzberg

Teori Motivasi Herzberg ini juga dikenal sebagai Teori Motivasi-Higiene atau teori dua faktor. Herzberg mempunyai keyakinan bahwa hubungan seseorang dengan pekerjaannya sangat mendasar dan oleh karena itulah sikap seseorang terhadap pekerjaannya akan sangat memungkinkan untuk menentukan keberhasilan atau kegagalannya. Faktor higiene atau pemeliharaan (*maintenance*) adalah faktor yang menjabarkan lingkungan manusia dan menjalankan fungsi utama untuk mencegah ketidakpuasan dalam pekerjaan (*job dissatisfaction*). Sedangkan faktor motivator adalah faktor yang sangat efektif dalam memotivasi seseorang kepada tindakan yang terbaik. Faktor motivator dan faktor higiene dapat dilihat pada **Tabel 1**.

Tabel 1. Motivator dan Faktor Higiene

| MOTIVATOR | HYGIENE FACTOR |
|--|---|
| <i>The Job Itself</i> | <i>Environment</i> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Achievement</i> ● <i>Recognition for accomplishment</i> ● <i>Challenging work</i> ● <i>Increased responsibility</i> ● <i>Growth and development</i> | <ul style="list-style-type: none"> ● <i>Policies and administration</i> ● <i>Supervision</i> ● <i>Working conditions</i> ● <i>Interpersonal relations</i> ● <i>Money, status, security</i> |

Hasil penelitian Herzberg mengindikasikan bahwa motivator merupakan penyebab utama kepuasan dan faktor higiene merupakan penyebab utama ketidakpuasan. Walaupun tidak menutup kemungkinan *motivator* dapat berfungsi sebagai faktor higiene dan sebaliknya faktor higiene dapat juga berfungsi sebagai *motivator*. Oleh karena itu pada penelitian ini tidak dipakai istilah *motivator* dan faktor higiene, tetapi *motivator* dan *demotivator*.

2.3. Faktor dan Sub Faktor Motivasi

Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi motivasi pekerja proyek konstruksi. Dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terdapat beberapa faktor pokok beserta sejumlah sub faktornya, seperti terlihat pada **Tabel 2**.

Tabel 2. Faktor dan Sub Faktor Motivasi

| No. | Sub Faktor Motivasi |
|------------|---|
| X1 | Hubungan sosial dalam pekerjaan |
| 1 | Hubungan yang baik dengan sesama pekerja |
| 2 | Hubungan yang baik dengan atasan |
| 3 | Keterlibatan dalam memecahkan masalah |
| X2 | Program keselamatan dan pengarahan |
| 1 | Jaminan keselamatan kerja yang baik |
| 2 | Pemberian instruksi kerja |
| 3 | Pengawasan yang baik dari supervisor |
| 4 | Penerapan K3 yang benar |
| X3 | Karakteristik pekerjaan |
| 1 | Pekerjaan yang menantang (metode kerja baru, alat baru) |
| 2 | Penjelasan sasaran yang jelas |
| 3 | Pengaturan jadwal pekerjaan yang jelas |
| X4 | Pendapatan kerja yang memadai |
| 1 | Jaminan memperoleh pendapatan yang tetap |
| 2 | Pendapatan tambahan karena penambahan jam kerja (<i>Overtime</i>) |
| 3 | Bayaran yang diterima tepat waktu |
| 4 | Bonus dan pendapatan tambahan atas prestasi kerja |
| X5 | Fasilitas proyek yang memadai |
| 1 | Fasilitas tempat tinggal yang baik |
| 2 | Fasilitas umum (WC, warung, tempat sholat) |
| 3 | Fasilitas air bersih |

2.4. Faktor-Faktor Demotivasi

Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi demotivasi pekerja proyek konstruksi. Dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terdapat beberapa faktor pokok beserta sejumlah sub faktornya seperti terlihat pada **Tabel 3**.

Tabel 3. Faktor-faktor Demotivasi beserta Sub Faktornya

| No. | Sub Faktor Demotivasi |
|------------|--|
| X6 | Hubungan sosial dalam pekerjaan yang kurang baik |
| 1 | Kurangnya kerja sama antar pekerja |
| 2 | Teguran, tindakan kasar atau tidak sopan oleh atasan |
| 3 | Kurangnya perhatian dari atasan |
| 4 | Pekerja tidak diajak diskusi mengenai keadaan di lapangan |
| 5 | Sering terjadi pergantian rekan kerja |
| X7 | Kondisi pekerjaan yang tidak nyaman |
| 1 | Terlalu banyak pekerja dalam suatu pekerjaan |
| 2 | Perbedaan pendapat. Baik antara pekerja, mandor atau atasan |
| 3 | Pengulangan pekerjaan |
| 4 | Kondisi lingkungan (cuaca maupun fisik) |
| X8 | Pendapatan kerja yang kurang memadai |
| 1 | Tidak ada jaminan memperoleh pendapatan yang tetap |
| 2 | Tidak ada pendapatan tambahan karena jam lembur |
| 3 | Waktu pembayaran gaji yang tidak teratur |
| 4 | Tidak ada bonus atas prestasi kerja |
| X9 | Program keselamatan dan komunikasi kerja yang kurang baik |
| 1 | Instruksi atau arahan yang kurang jelas dari atasan |
| 2 | Kurangnya jaminan keselamatan kerja |
| 3 | Ketatnya pengawasan di lapangan |
| X10 | Fasilitas yang tidak memadai |
| 1 | Fasilitas tempat tinggal |
| 2 | Fasilitas umum yang tidak memadai (WC, tempat sholat, warung) |
| 3 | Kurangnya fasilitas air bersih |

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Studi Literatur

Pada studi literatur akan mencakup dua macam teori, yaitu teori hirarki kebutuhan Maslow dan teori Herzberg, serta penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Dari studi literatur didapatkan faktor dan sub-faktor yang dapat menyebabkan motivasi dan demotivasi pekerja proyek konstruksi.

3.2. Penyusunan Kuesioner

Kuesioner merupakan instrumen utama pengumpulan data dalam penelitian ini. Penyusunan kuesioner dilakukan berdasarkan landasan teori mengenai faktor-faktor motivasi dan demotivasi pada staf teknik yang telah disusun dengan melakukan studi literatur baik melalui jurnal ilmiah, buku teks, penelitian sebelumnya, dan lain-lain.

Kuesioner yang dibuat dalam penelitian ini dibuat dalam tiga bagian yaitu :

1. Pengisian data umum responden dan petunjuk pengisian kuesioner.
2. Pengisian kuesioner sub-faktor motivasi dan demotivasi.
3. Pengisian kuesioner faktor motivasi dan demotivasi.

3.3. Pilot Study

Pilot study dilakukan untuk mengetahui kekurangan serta kelemahan apa saja yang ada pada kuesioner tersebut. Hal ini dilakukan untuk mengevaluasi pertanyaan-pertanyaan yang kurang atau tidak relevan dengan tujuan penelitian. Hasil dari *pilot study* akan digunakan sebagai bahan referensi untuk menyusun kuesioner yang baru.

3.4. Penyebaran Kuesioner dan Pengumpulan Data

Kuesioner disebarakan kepada pekerja di beberapa proyek konstruksi yang ada di Surabaya. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah pengambilan sampel secara acak sederhana (*simple*

random sampling). Sampel sederhana adalah sebuah sampel yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Sampel acak sederhana adalah merupakan sampel kesempatan (*probability sampling*) sehingga hasilnya dapat dievaluasi secara obyektif.

Pengumpulan data ini dilakukan sendiri oleh peneliti dengan menunggu setiap pekerja yang sedang mengisi kuesioner. Hal ini dilakukan untuk mencegah terjadinya pengisian yang sembarangan oleh pekerja yang tidak atau kurang mengerti tentang isi kuesioner tersebut.

3.5. Pengolahan dan Analisa Data

Data-data yang telah diperoleh dari penyebaran kuesioner diolah dan ditabulasikan dengan menggunakan program *software Microsoft Office Excel*. Analisa data dilakukan dalam 3 tahap. Tahap pertama adalah menganalisa *key factor* dengan menggunakan metode *analitical hierarcy process (AHP)*, sedangkan pada tahap kedua adalah menganalisa *sub factor* dengan menggunakan metode pengurutan (*ranking method*). Pada tahap ketiga, dengan menggunakan hasil pem bobotan yang didapat pada tahap pertama dan kedua akan dihasilkan sebuah model motivasi dan demotivasi.

3.5.1. Analisa Faktor Motivasi dan Demotivasi

Analisa ini bertujuan untuk mendapatkan nilai pembobotan untuk setiap faktor motivasi (U_m) dan faktor demotivasi (U_d). Metode yang digunakan adalah metode *analitical hierarcy process (AHP)*.

3.5.2. Analisa Sub Faktor Motivasi dan Demotivasi

Analisa ini bertujuan untuk mendapatkan nilai pembobotan untuk setiap sub faktor motivasi (K_m) dan sub faktor demotivasi (K_d). Metode yang digunakan adalah metode pengurutan (*ranking method*) Untuk menghitung bobot masing-masing sub faktor digunakan formulasi pada persamaan (1).

$$K = \frac{\sum_{r=1}^m C_r (m+1-r)}{n \sum_{r=1}^m r} \quad (1)$$

3.5.3. Pemodelan Motivasi dan Demotivasi

Pada tahapan awal pemodelan dilakukan pembobotan faktor pokok motivasi dan demotivasi yang dapat menghasilkan sebuah pemodelan dengan menggunakan formula pada persamaan (2). Nilai 'U' didapat dari pembobotan dengan metode AHP, sedangkan 'X' merupakan faktor motivasi atau demotivasi. Hasil pemodelan ini merupakan tingkat motivasi atau demotivasi terhadap faktor pokok (M_k).

$$M_k = \sum_{i=1}^n U_i X_i \quad (2)$$

'X' merupakan penjabaran dari model faktor motivasi atau demotivasi pada persamaan (2). Sehingga 'X' merupakan model motivasi atau demotivasi pada level sub faktor dengan 'Y' adalah sub faktor motivasi atau demotivasi. Bentuk pemodelan motivasi atau demotivasi pada level sub faktor didapat dengan persamaan (3).

$$X = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m K_{ij} Y_{ij} \quad (3)$$

Model pengukuran tingkat motivasi dan demotivasi didapat dengan mensubstitusikan persamaan (3) ke dalam persamaan (2). Model pengukuran tingkat motivasi/demotivasi sampai pada tingkat sub faktor (M_s) dapat dilihat pada persamaan (4) berikut :

$$M_s = \sum_{i=1}^n U_i \sum_{j=1}^m K_{ij} Y_{ij} \quad (4)$$

4. PEMBAHASAN

4.1. Informasi Umum Objek Penelitian

Dari penyebaran kuesioner yang telah dilakukan terhadap 3 proyek konstruksi di Surabaya, terdapat 120 responden.

4.2. Faktor Motivasi dan Demotivasi

Metode yang digunakan untuk mendapatkan bobot (0 – 1) pada masing-masing faktor adalah metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Selanjutnya, analisa *mean* digunakan untuk mendapatkan nilai atau bobot rata-rata dari seluruh responden yang ada (yang memenuhi syarat *inconsistency* dalam pengisian kuesioner). Responden dengan nilai *inconsistency* lebih dari atau sama dengan 0,1 (Saaty, 1994) harus dieleminasi dari perhitungan rata-rata di atas. Perhitungan nilai *inconsistency* dilakukan dengan bantuan program *software Expert Choice*. Dari hasil analisa, didapat jumlah responden yang memenuhi syarat *inconsistency* adalah sebanyak 31 responden untuk faktor motivasi dan 19 responden untuk faktor demotivasi.

4.3. Sub Faktor Motivasi dan Demotivasi

Metode yang digunakan untuk mendapatkan bobot pada masing-masing faktor adalah dengan perhitungan *ranking method* dengan bantuan program *software Microsoft Office Excel*. Program ini digunakan untuk mendapatkan nilai bobot pada masing-masing sub faktor baik motivasi maupun demotivasi.

4.4. Model Pengukuran Tingkat Motivasi dan Demotivasi

Bobot yang didapat dari perhitungan AHP akan digunakan dalam pemodelan pada tingkat faktor.

Untuk faktor motivasi, model yang didapat adalah sebagai berikut :

$$M_{km} = 0,152 X_1 + 0,185 X_2 + 0,128 X_3 + 0,321 X_4 + 0,214 X_5$$

Untuk faktor demotivasi, model yang didapat adalah sebagai berikut :

$$M_{kd} = 0,170 X_6 + 0,198 X_7 + 0,224 X_8 + 0,218 X_9 + 0,189 X_{10}$$

Bobot yang didapat dari perhitungan *ranking method* akan digunakan dalam pemodelan tingkat sub faktor. Dalam pemodelan ini, model pada tingkat faktor turut dimasukkan dalam persamaan.

Model pengukuran tingkat motivasi (M) adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} & [0,152*(0,433*Y_1 + 0,339*Y_2 + 0,228*Y_3) \\ & + 0,185*(0,328*Y_4 + 0,248*Y_5 + 0,185*Y_6 + 0,238*Y_7) \\ & + 0,128*(0,300*Y_8 + 0,368*Y_9 + 0,314*Y_{10}) \\ & + 0,321*(0,262*Y_{11} + 0,258*Y_{12} + 0,298*Y_{13} + 0,2182*Y_{14}) \\ & + 0,214*(0,378*Y_{15} + 0,300*Y_{16} + 0,322*Y_{17})] \end{aligned}$$

Model pengukuran tingkat demotivasi (D) adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} & [0,147*(0,270*Y_{18} + 0,233*Y_{19} + 0,179*Y_{20} + 0,184*Y_{21} + 0,133*Y_{22}) \\ & + 0,117*(0,208*Y_{23} + 0,258*Y_{24} + 0,263*Y_{25} + 0,270*Y_{26}) \\ & + 0,309*(0,270*Y_{27} + 0,272*Y_{28} + 0,287*Y_{29} + 0,172*Y_{30}) \\ & + 0,219*(0,347*Y_{31} + 0,394*Y_{32} + 0,258*Y_{33}) \\ & + 0,208*(0,383*Y_{34} + 0,300*Y_{35} + 0,317*Y_{36})] \end{aligned}$$

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Hasil penelitian studi literatur dan penyebaran kuesioner pada 3 proyek konstruksi di Surabaya dan terhadap 120 responden, didapatkan masing-masing 5 faktor motivasi dan demotivasi beserta sub faktornya untuk pekerja proyek konstruksi di Surabaya. Faktor yang memiliki bobot paling besar dalam memotivasi pekerja proyek konstruksi di Surabaya adalah adanya pendapatan kerja yang memadai dengan nilai bobot 0,321. Sedangkan faktor yang memiliki bobot paling besar dalam

mendemotivasi pekerja proyek konstruksi di Surabaya adalah pendapatan kerja yang kurang memadai dengan nilai bobot sebesar 0,309.

Dari hasil pengolahan data untuk masing-masing faktor dan sub faktor, didapatkan bobot untuk masing-masing faktor dan sub faktor motivasi dan demotivasi didapatkan sebuah model pengukuran motivasi dan demotivasi pekerja proyek konstruksi di Surabaya.

5.2. Saran

Adapun saran-saran yang didapat dari penelitian ini untuk penelitian berikutnya adalah sebagai berikut:

1. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap batasan dan kriteria terhadap faktor dan sub faktor motivasi dan demotivasi.
2. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui apakah ada hubungan antara bobot faktor dan sub faktor dengan karakteristik data responden.
3. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk menentukan besarnya nilai maksimum/minimum (*benchmark*) tingkat motivasi dan demotivasi sebuah proyek konstruksi.
4. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai hubungan antara tingkat motivasi dan demotivasi pekerja dengan LUR (*Labor Utilization Ratio*) pada suatu proyek konstruksi.
5. Proyek konstruksi hendaknya melakukan pengukuran tingkat motivasi dan demotivasi pekerja konstruksi secara berkala agar proyek dapat terus memantau kinerja pekerja konstruksi.

6. DAFTAR REFERENSI

- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do We Motivate Employees?, *Harvard Business Review*, 6 (1), 53-62.
- Maslow, A.H. (1954). A Theory of Human Motivation, *Journal of Psysiological Review*, 50, 370-396.
- Saaty, T.L. (1994). *Fundamentals of Decision Making and Priority Theory With Analytical Hierarchy Process*. Pittsburgh : RWS Publication.