

LAPORAN AKHIR

**MOTIVASI SITE MANAGER PADA PROYEK KONSTRUKSI DI
KOTA BANDUNG**



**Felix Hidayat
Pipien Purnomo**

**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

BANDUNG

2011

MOTIVASI SITE MANAGER PADA PROYEK KONSTRUKSI DI KOTA BANDUNG

Oleh : Felix Hidayat dan Pipien Purnomo

Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Teknik – Jurusan Teknik Sipil
Jl. Ciumbuleuit no. 94 Bandung
email : felix_hidayat@yahoo.com, p12n@ymail.com

ABSTRAK

Konsep motivasi yang diimplementasikan pada pekerjaan konstruksi akan meningkatkan kinerja proyek konstruksi melalui peningkatan produktivitas pekerja konstruksi. Maka dari itu, penerapan konsep motivasi diperlukan pada proyek konstruksi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan tingkat kebutuhan, tingkat motivator, tingkat demotivator, dan alternatif yang direkomendasikan untuk meningkatkan motivasi site manager pada proyek konstruksi di Kota Bandung. Penelitian dilaksanakan dengan berdasarkan dua teori motivasi, yaitu Teori Kebutuhan Maslow dan Teori Herzberg. Survei dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner terhadap 31 (tiga puluh satu) responden dengan jabatan site manager pada proyek konstruksi dengan kualifikasi 5-7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa site manager pada proyek konstruksi di Kota Bandung berada pada tingkatan *physiological needs* dan *need for esteem*. Hal ini disebabkan karena para site manager di Kota Bandung bmasih berfokus pada pemenuhan kebutuhan dasar mereka dan penghargaan terhadap hasil kerja mereka. Untuk faktor motivator, penelitian menunjukkan bahwa faktor motivator utama bagi site manager pada proyek konstruksi di Kota Bandung adalah upah yang baik dan penghargaan dari atasan. Untuk faktor demotivator, penelitian menunjukkan bahwa faktor demotivator utama bagi site manager pada proyek konstruksi di Kota Bandung adalah kurang baiknya kerjasama dengan divisi lain dan kurangnya perhatian dari atasan. Alternatif yang dapat diusulkan berdasarkan faktor motivator adalah dengan menyediakan upah yang baik bagi site manager yang memiliki kinerja yang baik dan memberikan penghargaan terhadap manajer proyek yang memiliki pencapaian yang baik. Alternatif yang dapat diusulkan berdasarkan faktor demotivator adalah dengan menggunakan pekerja atau pelaksana yang telah memiliki pengalaman bekerja sama dengan site manager. Selain itu, upaya lain yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan perhatian lebih kepada site manager.

Kata kunci : site manager, motivasi, motivator, demotivator

DAFTAR ISI

ABSTRAK DAFTAR ISI

BAB I	PENDAHULUAN	1
1.1	Latar Belakang Penelitian	1
1.2	Identifikasi Masalah	2
1.3	Pembatasan Masalah	2
1.4	Tujuan Penelitian	2
1.5	Kegunaan Penelitian	2
BAB II	STUDI PUSTAKA	3
2.1	Hasil Penelitian yang sudah dilakukan	3
2.2	Sumber Daya Manusia dalam Proyek	3
2.3	Tinjauan Motivasi secara Umum	4
2.3.1	Definisi Motivasi	4
2.3.2	Proses dan Kesulitan Motivasi	5
2.4	Teori-teori Motivasi	6
2.4.1	Content Theory of Motivation	6
2.4.2	Process Theories of Motivation	9
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN DAN DATA HASIL PENELITIAN	10
3.1	Kerangka Konseptual Penelitian	10
3.2	Metode Penelitian	12
3.2.1	Rancangan Instrumen Penelitian	12
3.2.2	Randomisasi Pertanyaan Penelitian	14
3.3	Sampel dan Metode Pengolahan Data	14
3.3.1	Teknik Pengumpulan Data	14
3.3.2	Teknik Sampling	15
3.3.3	Metode Pengolahan Data	15
3.4	Sistem Penilaian	15
3.5	Data Responden Penelitian	16
3.5.1	Deskripsi Data Responden	16
3.5.2	Normalitas Penelitian	16
3.5.3	Validitas Penelitian	17
3.5.4	Reliabilitas Penelitian	18
3.6	Data Kuesioner Penelitian	19
BAB IV	ANALISA DATA	22
4.1	Penentuan Peringkat Tingkat Motivasi Site Manager	22
4.2	Penentuan Peringkat Faktor-faktor Motivator Site Manager	23
4.3	Penentuan Peringkat Faktor-faktor Demotivator Site Manager	23
4.4	Perbandingan Hasil Penelitian Motivasi Site Manager dan Pekerja	24
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	27
5.1	Simpulan	27
5.2	Saran	27

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN

Indonesia adalah negara dengan populasi terbanyak keempat di dunia, yaitu memiliki populasi penduduk sekitar 236 juta jiwa. Industri konstruksi termasuk industri yang relatif muda di Indonesia. Industri konstruksi sendiri baru berkembang sekitar tahun 1970 (Andi et al, 2004). Perkembangan industry konstruksi cukup signifikan terjadi di Indonesia. Hal ini terbukti dari sumbangan industri jasa konstruksi pada Peningkatan Pendapatan Domestik Bruto (PDB), yang meningkat dari tahun 1980 Rp. 2,5 trilyun menjadi Rp. 34,4 trilyun pada tahun 1995. Oleh karena itu tidak salah bila dikatakan bahwa industri jasa konstruksi telah menjadi mesin pertumbuhan atau sering kita dengar istilah lokomotif pembangunan (Yasin, 2003). Peningkatan juga dialami pada penyerapan tenaga kerja konstruksi yang meningkat tajam dari tahun 1978 sebanyak 413.000 orang menjadi 4.200.000 orang pada tahun 1997 (Linna, 2005). Pelaksanaan proyek konstruksi dapat berlangsung dengan baik, salah satu faktor pendukungnya adalah dengan adanya motivasi dan semangat dari sumber daya manusia yang ada, sehingga keberhasilan suatu proyek dari segi disiplin dan waktu dapat direalisasikan. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam suatu lingkup pekerjaan, walaupun faktor luar seperti alat dan bahan baku tidak bisa dilupakan keikutsertaannya. (Sitompul et al, 2004). Level dari absennya pekerja, pergantian tenaga kerja, produktivitas, dan hal lainnya; seringkali dihubungkan pada motivasi pekerja. Merupakan hal yang penting untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pekerja. (Langford et al, 1995)

Fokus utama produktivitas dalam industri konstruksi adalah produktivitas pekerja (*labor productivity*), karena pekerja (*labor*) adalah sumber daya yang memberikan pengaruh terbesar pada manajemen. Motivasi pekerja berpengaruh terhadap empat faktor penentu produktivitas pekerja, yaitu durasi usaha pekerja, intensitas usaha pekerja, efektifitas penggabungan usaha pekerja dengan teknologi dan sumber daya yang lain, dan efisiensi usaha pekerja. Konsep motivasi yang diterapkan dalam suatu lingkungan kerja akan memberikan dukungan terhadap para pekerja. Oleh karena itu, diperlukan suatu konsep motivasi yang dapat diterapkan dalam lingkungan kerja. Dalam hal ini, usaha yang dilakukan oleh seorang pekerja adalah perwujudan fisik motivasi, semakin tinggi motivasi pekerja, semakin tinggi usaha yang dilakukannya. (Andi et al, 2004).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Felix Hidayat pada tahun 2009 tentang motivasi pekerja konstruksi di kota Bandung, menyebutkan bahwa secara umum pada seluruh jenjang keahlian, tingkat kebutuhan para pekerja konstruksi di Kota Bandung berada pada tingkat *physiological needs*. Secara khusus pada jenjang keahlian mandor, tingkat kebutuhannya juga berada pada level *physiological needs*–*safety needs*. Sedangkan untuk tukang batu, tukang kayu, dan tukang besi, tingkat kebutuhannya berada pada level *physiological needs*.

Faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi secara umum pada seluruh jenjang keahlian pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “bonus dan upah tambahan”. Secara khusus pada jenjang keahlian mandor, faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “bonus dan upah tambahan” dan “program keselamatan kerja yang baik”. Secara khusus pada jenjang keahlian tukang batu, faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “bonus dan upah tambahan” dan “upah yang baik”. Secara khusus pada jenjang keahlian tukang kayu, faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “upah yang baik”. Secara khusus pada jenjang keahlian tukang besi, faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “bonus dan upah tambahan”.

Faktor yang paling mempengaruhi demotivasi pekerja konstruksi secara umum pada seluruh jenjang keahlian pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “perlakuan yang buruk oleh atasan”. Secara khusus pada jenjang keahlian mandor dan tukang kayu, faktor yang paling mempengaruhi demotivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “perlakuan yang buruk oleh atasan”. Secara khusus pada jenjang keahlian tukang batu dan tukang besi, faktor yang paling mempengaruhi demotivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “ketidaccapaian personel lain”.

Karena adanya keaneka ragaman pekerja konstruksi pada level yang berbeda-beda, maka penulis mencoba untuk melakukan penelitian mengenai motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung. Analisa data akan dilakukan dengan menggunakan Relative Index (RI), berdasarkan kuesioner yang akan dibagikan dengan skala ukur 5 (lima). Juga dilakukan uji normalitas, validitas dan uji reliabilitas pada kuesioner yang sudah dibagikan untuk mendukung data hasil penelitian.

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Ada beberapa masalah yang menarik untuk diteliti lebih dalam antara lain :

1. Ada di tingkat apa kebutuhan *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung. Penentuan peringkat kebutuhan pekerja didasarkan atas Hierarki Kebutuhan Maslow (*physiological needs, safety needs, belonging/social needs, needs for esteem, atau needs for self actualization*).
2. Faktor-faktor motivator dan demotivator apa sajakah yang mempengaruhi motivasi *site manager* di Kota Bandung. Penentuan faktor motivator dan demotivator pekerja didasarkan pada Teori Herzberg. Teori ini juga dipakai sebagai dasar untuk melihat motivasi pekerja konstruksi oleh beberapa penelitian terdahulu. Penelitian ini juga akan mengadopsi teori ini sebagai dasar untuk melihat faktor-faktor apa yang bisa mempengaruhi motivasi pekerja baik yang bersifat positif (motivator) maupun yang bersifat negatif (demotivator).
3. Alternatif apakah yang dapat diusulkan untuk meningkatkan motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung?

1.3 PEMBATAHAN MASALAH

Berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan diatas maka penelitian tentang “Motivasi *Site Manager* pada Proyek Konstruksi di Kota Bandung”, ini akan membatasi masalahnya pada :

- Penelitian dilakukan berdasarkan dua teori motivasi kerja yaitu teori kebutuhan Maslow dan teori Herzberg.
- Penelitian motivasi tenaga kerja konstruksi dilakukan pada jenjang keahlian *site manager* pada perusahaan konstruksi di Kota Bandung dengan *grade 5-7*.

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Menganalisis tingkat kebutuhan yang mempengaruhi motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung.
2. Menganalisis faktor-faktor motivator dan demotivator apa sajakah yang mempengaruhi motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung.
3. Merekomendasikan alternatif peningkatan motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung.

1.5 KEGUNAAN PENELITIAN

Kegunaan penelitian ini adalah :

1. Kegunaan akademik :
 - Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat menambah wawasan keilmuan bidang konstruksi pada umumnya dan manajemen proyek konstruksi pada khususnya, terutama tentang motivasi *site manager*.
 - Sebagai media belajar untuk memahami motivasi kerja *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung.
2. Kegunaan praktis (empirik) :

Bagi pihak-pihak yang berkecimpung dalam industri jasa konstruksi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung dan memberikan suatu pandangan tentang kesadaran para pelaku industri jasa konstruksi tentang bagaimana manfaat penerapan prinsip motivasi kerja di lingkungan proyek. Penelitian ini juga diharapkan menjadi bahan evaluasi didalam melakukan kegiatan-kegiatan proyek.

BAB II STUDI PUSTAKA

2.1 HASIL PENELITIAN YANG SUDAH DILAKUKAN

Jurnal yang dijadikan pembandingan adalah jurnal yang berjudul “Motivasi Pekerja Pada Proyek Konstruksi di Kota Bandung”, yang disusun oleh Felix Hidayat. Riset dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Pengumpulan data dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Adapun responden yang dijadikan sampel berjumlah 140 orang pekerja konstruksi di Kota Bandung. Penelitian dilakukan dengan mengambil beberapa sampel pada beberapa proyek di kota Bandung, yaitu Hotel (Universal Hotel), Town House (Bale Pakuan), Kompleks Perumahan (Istana Pasteur Regency), Café (Muffin), Photo Studio (Jonas Photo), Apartemen (Dago Butik), dan Proyek Pembangunan Rumah Tinggal (Sampoerna, Istana Sukajadi dan Simphoni). Jurnal ini menyebutkan uji validitas dan uji reliabilitas pada kuesioner yang sudah dibagikan. Responden menilai faktor-faktor motivasi dan demotivasi sesuai dengan keahlian mereka masing-masing.

Melalui survei yang dilakukan didapat bahwa secara umum pada seluruh jenjang keahlian, tingkat kebutuhan para pekerja konstruksi di Kota Bandung berada pada tingkat physiological needs. Secara khusus pada jenjang keahlian mandor, tingkat kebutuhannya juga berada pada level physiological needs–safety needs. Sedangkan untuk tukang batu, tukang kayu, dan tukang besi, tingkat kebutuhannya berada pada level physiological needs.

Faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi secara umum pada seluruh jenjang keahlian pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “bonus dan upah tambahan”. Secara khusus pada jenjang keahlian mandor, faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “bonus dan upah tambahan” dan “program keselamatan kerja yang baik”. Secara khusus pada jenjang keahlian tukang batu, faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “bonus dan upah tambahan” dan “upah yang baik”. Secara khusus pada jenjang keahlian tukang kayu, faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “upah yang baik”. Secara khusus pada jenjang keahlian tukang besi, faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “bonus dan upah tambahan”.

Faktor yang paling mempengaruhi demotivasi pekerja konstruksi secara umum pada seluruh jenjang keahlian pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “perlakuan yang buruk oleh atasan”. Secara khusus pada jenjang keahlian mandor dan tukang kayu, faktor yang paling mempengaruhi demotivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “perlakuan yang buruk oleh atasan”. Secara khusus pada jenjang keahlian tukang batu dan tukang besi, faktor yang paling mempengaruhi demotivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah “ketidaccapaian personel lain”.

Dengan semakin ragam dan kompleksnya proyek, maka penulis mencoba untuk melakukan penelitian mengenai motivasi site manager pada proyek konstruksi di Kota Bandung. Analisa data dengan menggunakan Relative Index (RI), berdasarkan kuesioner dengan skala ukur 5 (lima). Juga dilakukan uji normalitas, uji validitas dan uji reliabilitas pada kuesioner yang sudah dibagikan.

2.2 SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PROYEK

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor penentu keberhasilan dalam penyelenggaraan proyek. Jenis dan intensitas kegiatan proyek berubah cepat sepanjang siklusnya sehingga penyediaan jumlah tenaga, jenis keterampilan dan keahlian, harus mengikuti tuntutan perubahan kegiatan yang sedang berlangsung.

Berdasarkan pernyataan tersebut, penyediaan tenaga kerja proyek perlu direncanakan secara terperinci meliputi perkiraan jumlah, jenis keterampilan, dan kapan diperlukan. Seiring dengan perencanaan tenaga kerja tersebut, perencanaan penyediaan material dan alat perlu dipersiapkan mengikuti tuntutan kegiatan-kegiatan proyek.

- Berdasarkan cara pembayaran upah, tenaga kerja konstruksi dibedakan menjadi :
- Pekerja harian, upah dibayar berdasarkan jumlah hari kerja.

- Pekerja borongan, upah dibayar kepada mandor dan para pekerjanya sebagai biaya tetap (*lump sump fixed fee*) untuk satu atau lebih paket pekerjaan.
- Pekerja tetap, merupakan pekerja tetap perusahaan dan menerima gaji perbulan.
- Pekerja untuk pekerjaan khusus yang mempunyai tingkat kerumitan tinggi atau menuntut ketrampilan tinggi, upah dibayar secara harian atau borongan.
- Pekerja instalasi, plumbing, listrik, mekanik, dan lain-lain.
- Pekerjaan pemasangan produk manufaktur (biasanya barang jadi), upah biasanya termasuk dalam harga barang.

Berdasarkan tugas dan jenis keterampilan, tenaga kerja konstruksi dibedakan menjadi :

- Pelaksana seperti *site manager* atau para penyedia.
- Mandor
- Tukang (tukang batu, tukang kayu, tukang besi, dan lain-lain)
- Pekerja biasa (laden)
- Pekerja instalatur, plumber, mekanik, dan lain-lain
- Para supervisor (staff Manajemen Konstruksi)

Berdasarkan ikatan pekerjaan, tenaga kerja konstruksi dibedakan menjadi :

- Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang direkrut sebagai pegawai tetap perusahaan umumnya diikuti dengan latihan sampai dianggap cukup memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai.
- Tenaga kerja borongan adalah tenaga kerja yang bekerja berdasarkan ikatan kerja yang ada antara perusahaan penyedia tenaga kerja (*labour supplier*) dengan kontraktor untuk jangka waktu tertentu.

2.3 TINJAUAN MOTIVASI SECARA UMUM

Dalam semua proyek, orang-orang menggunakan keterampilan manusia untuk mencapai tujuan, mempersiapkan rencana, dan mengimplementasikan rencana-rencana tersebut untuk mencapai tujuan proyek. *Project Manager*, yang mengharapkan pekerjaan selesai melalui kerja sama dalam tim proyek, harus menaruh perhatian pada faktor manusia dalam manajemen proyek, untuk menciptakan iklim yang baik dan komunikasi yang efektif. Iklim tersebut merupakan iklim yang dapat memotivasi seseorang dan memiliki komitmen untuk bekerja dengan kemampuan terbaik.

Secara keseluruhan, kesuksesan proyek tergantung pada motivasi dan performa dari semua tim proyek. Tim proyek yang memiliki motivasi tinggi memiliki ciri penghematan biaya yang besar, kualitas yang baik, produktivitas pekerja yang tinggi, kepuasan, dan moral. Ketiadaan motivasi akan menimbulkan konflik, tekanan, moral dan produktivitas yang rendah, dan terkadang kesalahan total dalam menafsirkan obyek dari pekerjaan proyek. Demikian sebaliknya apabila tim proyek memiliki motivasi, maka mereka akan melakukan yang terbaik dengan kualitas hasil pengerjaan yang baik (Verma, 1996).

2.3.1 Definisi Motivasi

Motivasi seringkali didefinisikan sebagai :

- Proses rangsangan seseorang untuk bekerja mencapai obyek dari proyek dan di lain pihak memuaskan obyek personal.
- Bagian dalam (*inner state*) yang menyebabkan individual berperilaku untuk menyelesaikan tujuan akhir mereka; atau akibat yang ditimbulkan dari lingkungan kerja, sehingga menyebabkan orang dengan kesempatan-kesempatan yang ada memperoleh kepuasan psikologi, sosial dan ekonomi yang maksimum.
- Penentuan perilaku seseorang, yang dipengaruhi oleh kebutuhan manusia untuk mencapai obyek personal.
- Motivasi adalah suatu konsep yang digunakan untuk menjelaskan tindakan pada atau di dalam suatu organisme untuk memulai (*initiate*) dan mengarahkan (*direct*) perilaku. Konsep motivasi ini 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.

Definisi-definisi tersebut mempunyai beberapa elemen dan ide-ide yang bersifat secara umum, misalnya :

- Motivasi mempengaruhi produktivitas.
- Motivasi adalah proses intrinsik dan internal.
- Motivasi mendorong orang-orang untuk mencapai tujuan.
- Motivasi melibatkan kepuasan psikologi, sosial dan ekonomi.
- Motivasi berarti suatu penciptaan situasi lingkungan yang membantu semua orang mencapai obyek dari pekerjaan, di lain pihak memperoleh kepuasan personal yang maksimum.

2.3.2 *Proses dan Kesulitan Motivasi*

Pernyataan umum, mengapa lingkungan kerja dan organisasi harus menyediakan atmosfer, dimana keadaan tersebut antara lain sebagai berikut :

- Orang-orang mempunyai keinginan tidak hanya bergabung dalam sebuah organisasi tetapi juga merasa memiliki dan berkembang dalamnya.
- Orang-orang berkeinginan untuk memenuhi tanggung jawab dan menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan.
- Orang-orang hendak meninggalkan performa rutinitas dan mengembangkan inovasi dan kreatifitas dalam pekerjaan mereka.

Maka dari itu, seorang manajer proyek harus mengerti proses motivasi untuk mendorong partisipan proyek untuk mencapai hasil maksimal sebagai individual dan tim. Performa seseorang tergantung pada motivasi yang ada dalam dirinya sendiri dan kemampuan yang dimiliki. Untuk mengerti proses motivasi, seseorang harus mengerti apa yang mempengaruhi perilaku manusia, ke arah mana perilaku ini akan diarahkan, dan bagaimana memelihara perilaku yang positif

Motivasi terjadi ketika para individual berkeinginan untuk melakukan aksi dengan usaha yang lebih baik untuk memuaskan obyektifitas mereka dan menemukan keinginan dan kebutuhan mereka.

Ada enam tahapan dalam proses motivasi :

1. *Identify the person's needs*
Kebutuhan seringkali didasarkan atas kebutuhan psikologi (misalnya bekerja pada proyek yang berkelas), fisiologi (misalnya makanan, baju, rumah), atau sosial (misalnya persahabatan).
2. *Creates drives*
Hal ini meliputi bagian dari ketidakpuasan, dimana orang-orang berkeinginan untuk menguranginya atau menghilangkannya.
3. *Select-goal directed behaviour*
Tujuan ini, merupakan hasil yang spesifik dari hasil yang hendak dicapai dari setiap individu, dilakukan sebagai sebuah kekuatan agar seseorang bekerja lebih keras dan menghasilkan performa yang maksimal.
4. *Perform the task*
Penyelesaian yang memuaskan dari tujuan yang diharapkan, memimpin pada reduksi akan kesalahan, tekanan yang ada atau ketidakpuasan pribadi mereka. Ketika orang-orang percaya bahwa perilaku yang spesifik akan mengurangi tekanan, mereka melakukan tindakan, mengarahkan perilaku mereka menuju tujuan untuk mengurangi tekanan atau ketidaknyamanan mereka.
5. *Receive feedback*
Orang-orang akan secara pribadi merasa puas apabila mereka menerima feedback yang positif. Ketika *feedback* yang diterima positif, maka perilaku harus dihargai dan diulang. Ketika *feedback* yang diterima negatif, maka perilaku yang ada harus dirubah dan tidak diulangi.
6. *Reasses needs and goals*

Peninjauan kembali perlu dilakukan untuk melakukan penyesuaian terhadap strategi, tindakan, dan perilaku.

Beberapa kesulitan yang muncul dari tahap proses motivasi :

- Motivasi hanya dapat diduga dan tidak dapat dilihat.
Misalnya antara tim proyek memiliki kemampuan yang sama tetapi menghasilkan produktivitas yang beda-beda. Hal ini disebabkan karena level motivasi yang berbeda, dan hanya dapat dilihat ketika membandingkan output yang mereka hasilkan.
- Kebutuhan bersifat dinamis.
Misalnya jam lembur yang diterapkan untuk mendapatkan promosi dapat menimbulkan konflik ketika mereka memiliki keinginan untuk tetap bersama keluarga mereka.
- Orang-orang menentukan ranking dan memilih motivasi dengan cara yang berbeda-beda.
Misalnya beberapa orang lebih mengutamakan uang dibandingkan kesempatan untuk bekerja pada proyek-proyek pilihan.
- Orang-orang mengaplikasikan level energi yang berbeda dalam memburu motivasi mereka.
Kebutuhan akan berubah seiring dengan berubahnya waktu dan keadaan, dan akan mempengaruhi usaha seseorang dalam memuaskan kebutuhannya.

2.4 TEORI-TEORI MOTIVASI

Motivasi bersifat dinamis dan kompleks. Apa yang memotivasi seseorang pada sebuah proyek, belum tentu berhasil apabila diterapkan pada proyek yang lain. Seorang manajer proyek harus menyadari bahwa penerapan motivasi yang efektif, bergantung pada situasi, lingkungan kerja, dan perilaku orang-orang yang selalu berubah.

Dari pengertian motivasi secara umum diatas 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 menyangkut masalah pekerjaan.

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 dua kategori besar, yaitu *Content Theories* dan *Process Theories*. *Content Theories* mencoba untuk menguraikan hubungan antara faktor-faktor intrinsik dan perilaku tertentu, sementara itu *process theories* menguraikan bagaimana faktor-faktor personal berinteraksi dan mempengaruhi satu dengan lainnya untuk menghasilkan perilaku.

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 (Verma, 1996).

2.4.1 *Content Theories of Motivation*

Content theories berhubungan dengan faktor yang berhubungan dengan orang yang akan menggerakkan, mengatur, dan menghentikan perilaku. Teori ini berfokus pada mengidentifikasi faktor yang spesifik, apa yang memotivasi orang.

Faktor-faktor tersebut dapat berupa :

- Gaji yang baik, kondisi kerja, dan rekan kerja lain yang bersahabat.
- Makanan, Pakaian, dan tempat untuk berlindung untuk memenuhi kebutuhan psikologi yang dasar.
- Keamanan pekerjaan atau bekerja pada industri dengan kondisi keuangan yang baik.
- Kebutuhan untuk tantangan dan pertumbuhan.

- Kebutuhan akan pengakuan, kekuatan, kehidupan sosial.

Empat dari teori yang dikenal secara luas sebagai teori motivasi adalah *Maslow Hierarchy of Needs Theory*; *Alderfer Existence, Relatedness, and Growth (ERG) Needs Theory*; *Herzberg's Motivator Hygiene Theory*; dan *McClelland's Achievement Motivation Theory*. Meskipun teori ini bersifat umum, namun konsepnya dapat pula digunakan pada lingkungan manajemen proyek. Setiap manajer proyek harus mengetahui kelemahan dan kekuatan dari masing-masing teori-teori tersebut (Verma, 1996).

- *Maslow Hierarchy of Needs Theory*

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.

Dalam teori ini, kebutuhan manusia disusun secara hierarki dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Bila satu macam kebutuhan telah dipenuhi, maka tidak dapat lagi dipakai sebagai motivator. Asumsi dasar dari teori ini adalah bahwa selalu ada lebih banyak cara untuk memuaskan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat yang lebih rendah.

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*.

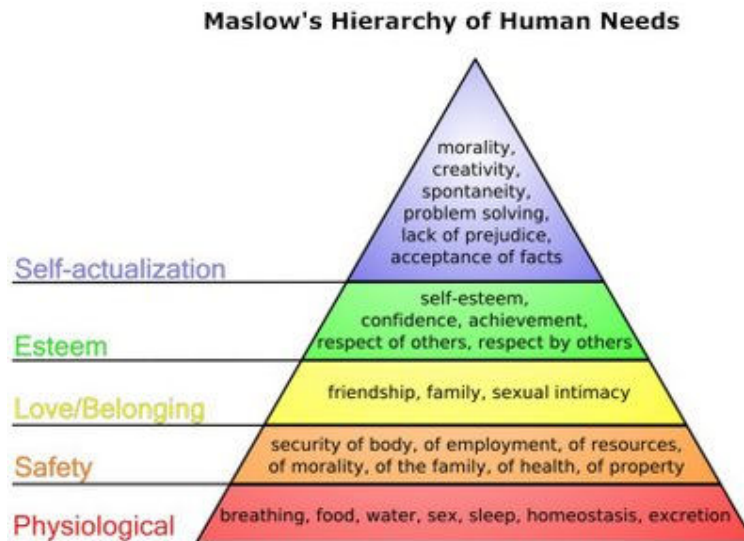
Kelima kategori kebutuhan menurut Maslow adalah :

1. Kebutuhan fisik (*physiological needs*)
Kebutuhan ini merupakan kebutuhan dasar kehidupan manusia, seperti makanan, tempat tinggal, pakaian, dan kebutuhan-kebutuhan dasar lainnya. Dalam aplikasinya, kebutuhan ini biasanya dipenuhi melalui gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan. Seorang manajer proyek harus menyadari, orang-orang tidak akan memperhatikan pekerjaannya, ketika kebutuhan fisik mereka tidak terpenuhi. Manajer harus memfokuskan kebutuhan ini agar para pekerjanya secara fisik aman, nyaman, dan memiliki kompensasi yang cukup.
2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan (*safety and security needs*)
Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk terlepas dari bahaya atau kekhawatiran, seperti kehilangan pekerjaan, kehilangan hak milik, kecelakaan kerja, dan lain-lain. Pemenuhan kebutuhan ini biasanya dilakukan oleh perusahaan dengan memberi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, jamsostek, dan pensiun, dan lain-lain.
3. Kebutuhan sosial (*social or affiliation needs*)
Sebagai makhluk sosial, manusia ingin diterima oleh masyarakat dan lingkungannya. Oleh karena itu, manusia perlu untuk berinteraksi dan berafiliasi satu dengan yang lainnya. Dalam perusahaan biasanya kebutuhan ini terpenuhi melalui suasana kerja dimana para anggotanya dapat saling memberi dan menerima.
4. Kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*)
Kebutuhan ini meliputi kebutuhan akan kekuasaan, status, harga diri, *prestige*, dimana orang merasa perlu untuk mendapat pengakuan dari orang lain. Kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui promosi jabatan, penghargaan, dan umpan balik dari atasan.
5. Kebutuhan akan jati diri (*self actualization needs*)
Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk menunjukkan potensi kemampuan yang berbeda dan lebih baik dari yang lain dalam menyelesaikan sesuatu. Pemberian kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan yang menantang dan kesempatan untuk berekreasi dan berinovasi merupakan cara-cara yang biasa ditempuh oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan ini.

Setiap level akan mempengaruhi perilaku sumber daya manusia. Berdasarkan studi yang telah dilakukan, pemenuhan kebutuhan dari orang-orang yang berbeda akan bergantung pada deskripsi pekerjaan, umur, ras, dan ukuran dari organisasi. Kebanyakan orang-orang, secara umum melewati satu tingkatan kebutuhan ke tingkat yang lainnya secara berurutan. Gambar 2.2 mengilustrasikan tingkat kebutuhan dan taktik manajemen yang terkait.

- *Herzberg's Motivator Hygiene Theory*

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.



Gambar 2.2 Hierarki Kebutuhan Maslow dengan Elemen dari Perencanaan Kerja

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. Beberapa contoh dari faktor ini adalah kompensasi, kebijakan perusahaan, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, hubungan dengan sesama pekerja, level dari pengawasan, supervisi, kebijaksanaan dan administrasi, uang, status, dan keamanan. Faktor ini mencegah terjadinya ketidakpuasan, terkadang juga disebut sebagai faktor pemeliharaan. Faktor ini biasanya memotivasi pekerja hanya sementara saja.

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?" Faktor-faktor yang merupakan motivator adalah pencapaian pekerjaan (*achievement*), pengakuan terhadap

pekerjaan yang telah diselesaikan, pekerjaan yang menantang, peningkatan tanggung jawab, dan pertumbuhan dan perkembangan.

Jadi faktor higiene berhubungan dengan lingkungan kerja, sementara faktor motivator berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri. Teori Herzberg telah dipakai sebagai dasar untuk melihat motivasi pekerja di konstruksi oleh beberapa penelitian terdahulu. 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*) (Andi et al, 2004).

Teori ini memandang uang sebagai faktor higiene dan tidak bekerja sebagai motivator jangka panjang. Hal ini dibuktikan ketika pemberian kompensasi pada level tertentu akan mengakibatkan ketidakpuasan bagi partisipan proyek, dan akan membawa pada level moral dan produktivitas yang rendah. Tetapi uang juga dapat digunakan untuk meningkatkan performa pada lingkungan proyek. Bonus berdasarkan penyelesaian pekerjaan dibawah dana dan jadwal harus dipertimbangkan untuk memotivasi partisipan proyek.

Kepuasan kerja merupakan kunci untuk meningkatkan motivasi orang. Faktor motivasi akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan faktor higiene akan mempengaruhi tingkat ketidakpuasan pekerjaan. Gambar 2.2 menunjukkan hubungan antara teori Maslow dengan teori ini, mengindikasikan level dari hierarki yang dapat dipuaskan dengan faktor higiene dan motivator.

2.4.2 *Process Theories of Motivation*

Teori proses motivasi menjelaskan dan menganalisis bagaimana faktor personal berinteraksi dan mempengaruhi satu dengan yang lainnya untuk menghasilkan perilaku tertentu. Teori ini mengatakan bahwa untuk meningkatkan performa tim, manajer proyek harus menciptakan lingkungan kerja yang baik, memadukan keahlian dengan tugas yang diberikan untuk mencapai performa yang baik, dihubungkan dengan penghargaan yang diberikan.

Keenam teori proses motivasi adalah *Theory X* dan *Theory Y*, *Contingency Theory*, *Goal-Setting Theory*, *Expectancy Theory*, *Reinforcement Theory*, dan *Equity Theory* (Verma, 1996).

BAB III METODOLOGI DAN DATA HASIL PENELITIAN

3.1 KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN :

Penelitian ini dibuat untuk menganalisis tingkat kebutuhan yang mempengaruhi motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung; menganalisis faktor-faktor motivator dan demotivator apa sajakah yang mempengaruhi motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung; dan merekomendasikan alternatif peningkatan motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung; dan menganalisis pengaruh faktor-faktor motivasi dan demotivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung;

Penelitian dilakukan berdasarkan dua teori motivasi kerja yaitu teori kebutuhan Maslow dan teori Herzberg. Penelitian motivasi tenaga kerja konstruksi dilakukan pada jenjang keahlian *site manager*. Penelitian dilakukan dengan mengambil beberapa sampel pada berbagai proyek di kota Bandung.

Secara garis besar penelitian ini dibagi menjadi dua bagian yaitu. menganalisis tingkat kebutuhan pekerja konstruksi dan menganalisis faktor-faktor motivator dan demotivator yang mempengaruhi pekerja konstruksi. Setiap bagian dianalisis untuk jenjang keahlian yang berbeda. Ukuran tingkat kebutuhan dan faktor-faktor motivator maupun demotivator yang mempengaruhi, didasarkan atas nilai mean dan RI.

Analisis hasil penelitian dilakukan pada responden *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung.. Gambar 3.1 menunjukkan kerangka konseptual penelitian.

Sebagai penjelasan dari kerangka konseptual pemikiran, maka akan dijelaskan sebagai berikut :

Step 1 : Latar Belakang Masalah

Empiris : masalah yang timbul secara empiris/praktis di lapangan misalnya mengenai produktifitas pekerja konstruksi yang rendah, level dari absennya pekerja, atau seringnya pergantian pekerja.

Teoritis : Tim proyek yang memiliki motivasi tinggi memiliki ciri penghematan biaya yang besar, kualitas yang baik, produktivitas pekerja yang tinggi, kepuasan, dan moral. Ketiadaan motivasi akan menimbulkan konflik, tekanan, moral dan produktivitas yang rendah, dan terkadang kesalahan total dalam menafsirkan obyek dari pekerjaan proyek. Demikian sebaliknya apabila tim proyek memiliki motivasi, maka mereka akan melakukan yang terbaik dengan kualitas hasil pengerjaan yang baik.

Step 2 : Rumusan Masalah

Dengan semakin ragam dan kompleksnya proyek, maka penulis mencoba untuk melakukan penelitian mengenai motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung, dan membandingkan hasil penelitian yang didapat dengan hasil penelitian sebelumnya.

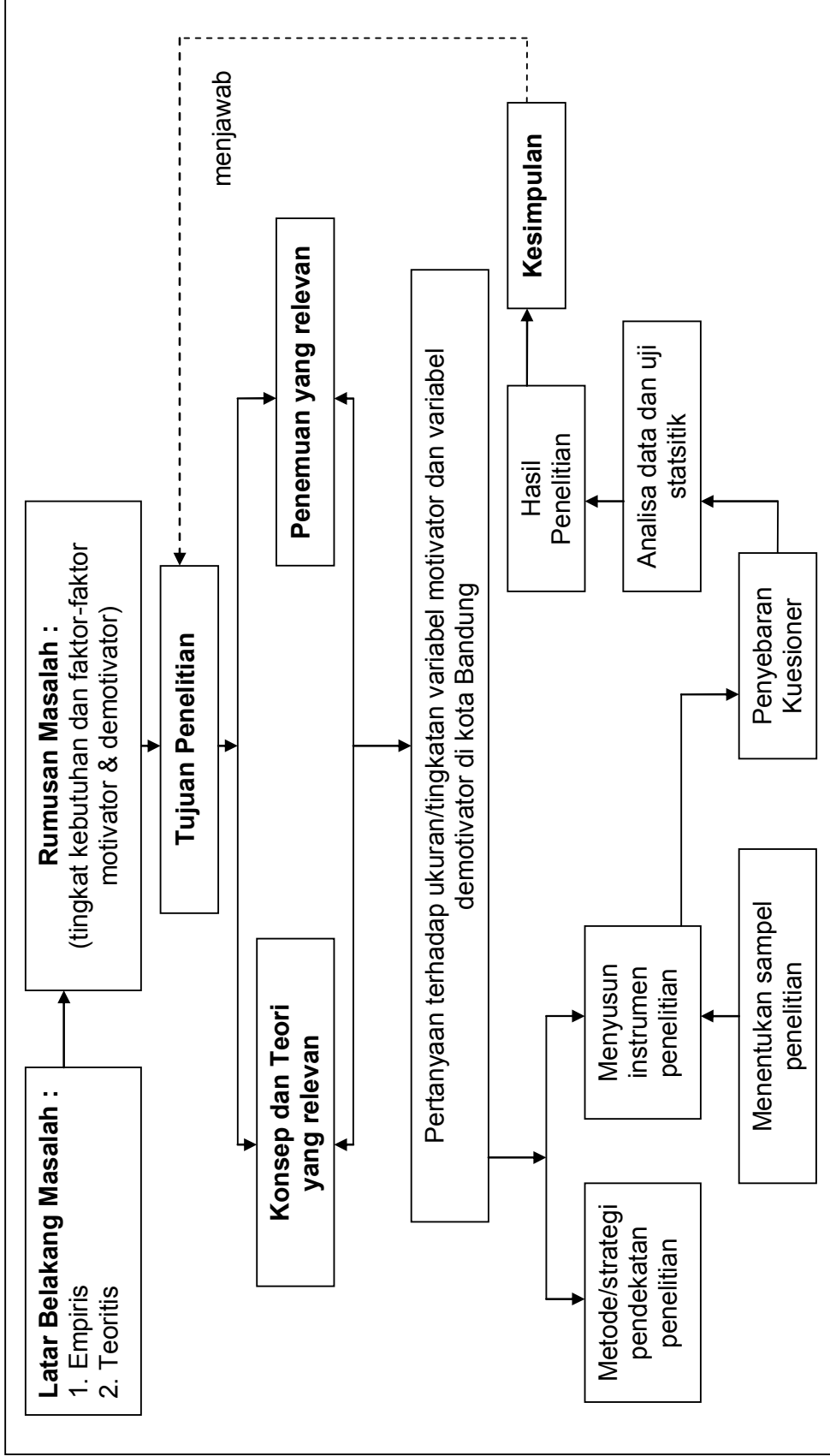
Membaca Jurnal dan Berpikir

Jurnal yang dijadikan pembanding adalah jurnal yang berjudul “Motivasi Pekerja pada Proyek Konstruksi di Kota Bandung”, yang disusun oleh Felix Hidayat.

Step 3 : Tujuan Penelitian

4. Menganalisis tingkat kebutuhan yang mempengaruhi motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung;
5. Menganalisis faktor-faktor motivator dan demotivator apa sajakah yang mempengaruhi motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung.
6. Merekomendasikan alternatif peningkatan motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung.

Step 4a : Konsep dan teori yang relevan



Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran

Step 4b : Penemuan yang relevan

Melalui pengembangan jurnal tersebut, mencari dan membaca beberapa studi literatur. Dengan semakin ragam dan kompleksnya proyek, maka penulis mencoba untuk melakukan penelitian mengenai motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung. Dengan melihat motivasi dari jenjang tersebut, diharapkan dapat memberikan pandangan baru pada penerapan konsep motivasi di lingkungan proyek dikemudian hari, khususnya pada Kota Bandung.

Step 5 : Pertanyaan terhadap ukuran/tingkat variabel motivator dan variabel demotivator di Kota Bandung

Step 6a : Metode/strategi pendekatan penelitian

Analisa data akan dilakukan dengan menggunakan Relative Index (RI), berdasarkan kuesioner yang akan dibagikan dengan skala ukur 5 (lima).

Step 6b : Menyusun instrumen penelitian (menentukan sampel penelitian)

Kuesioner dan penentuan calon responden dari berbagai jenis proyek konstruksi di Kota Bandung.

Step 7 : Penyebaran kuesioner

Penyebaran kuesioner pada jenjang keahlian *site manager*.

Step 8 : Analisa data dan uji statistik

Dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mendukung data hasil penelitian. Menentukan nilai indeks relativitas.

Step 9 : Hasil penelitian (membandingkan dengan Kota Surabaya)

Lalu menentukan tingkat kebutuhan, faktor motivator/demotivator, dan alternatif rekomendasi yang dapat diberikan untuk meningkatkan motivasi.

Step 10 : Kesimpulan (menjawab tujuan penelitian)

Menentukan kesimpulan berdasarkan tujuan penelitian yang sudah dibuat apakah menjawab atau tidak.

3.2 METODE PENELITIAN :

Metoda penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis yaitu metode yang digunakan dalam penelitian sekelompok manusia, suatu obyek atau kondisi, suatu sistem pemilihan atau suatu peristiwa pada masa sekarang. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini sesuai dengan metode yang dipilih terdiri dari pengumpulan data, penyajian data, menganalisis data, dan menginterpretasikan hasil analisis data tersebut untuk menemukan sebab-sebab dari sebuah gejala yang terjadi. Berdasarkan tujuannya, penelitian ini merupakan *applied research* (penelitian terapan). Metode ini diarahkan untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah (Sekaran, 2003). Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian survei (Singarimbun et al, 1995) yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

3.2.1 Rancangan Instrumen Penelitian

Penelitian ini mencakup dua buah variabel yaitu motivator pekerja konstruksi sebagai variabel bebas (variabel X1) dan demotivator pekerja konstruksi sebagai variabel bebas (variabel X2). Berhubung kedua variabel tersebut masih bersifat konseptual maka diperlukan langkah rancangan instrumen penelitian untuk mengubah kedua variabel tersebut menjadi indikator yang dapat diukur. Secara rinci rancangan instrumen penelitian disajikan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Rancangan Instrumen Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Konsep Variabel	Indikator-Indikator	Skala
Motivasi		Kekuatan psikologis yang menentukan perilaku, tingkat usaha, dan tingkat ketekunan seseorang didalam organisasi.		
	Motivator	Kondisi yang akan menghasilkan kepuasan dan tingkat motivasi yang dapat menghasilkan kinerja yang baik apabila terpenuhi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian upah yang baik. 2. Adanya target dalam penyelesaian pekerjaan. 3. Pengertian yang baik atas apa yang harus dikerjakan. 4. Pelatihan kerja (sehingga meningkatkan keahlian dalam bekerja). 5. Perhatian pada keselamatan kerja (misalnya: pemakaian helm, sepatu, jaring pengaman, dan lain-lain). 6. Bimbingan / pengarahan yang baik. 7. Penghargaan dari atasan atas pekerjaan yang baik. 8. Pengaturan suplai material yang baik. 9. Pendapat yang ditanggapi dengan baik oleh atasan 10. Jadwal yang baik. 11. Pekerjaan yang menantang. 12. Hasil pekerjaan yang baik. 13. Kerja lembur. 14. Hubungan yang baik dengan divisi lainnya. 15. Bonus/upah 	Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval Interval

Tabel 3.1 Rancangan Instrumen Penelitian (lanjutan)

Variabel	Sub Variabel	Konsep Var.	Indikator-Indikator	Skala
	Demotivator	Kondisi yang akan menghasilkan ketidakpuasan dan tingkat motivasi yang dapat menghasilkan kinerja yang kurang baik apabila terpenuhi.	1. Terlalu banyak sub kontraktor dalam satu pekerjaan.	Interval
			2. Prestasi kerja proyek yang rendah (misalnya proyek terlambat, dan lain-lain).	Interval
			3. Pengulangan pekerjaan yang sudah dilakukan.	Interval
			4. Kurangnya perhatian dari atasan.	Interval
			5. Tidak adanya penghargaan atas pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik.	Interval
			6. Kurangnya kerja sama dengan divisi lainnya.	Interval
			7. Tidak diikutsertakannya saya dalam mengambil keputusan.	Interval
			8. Kondisi lingkungan pekerjaan yang tidak aman (misalnya preman, dll).	Interval
			9. Komunikasi yang buruk dengan atasan/divisi lainnya.	Interval
			10. Pekerjaan divisi lain yang kurang baik.	Interval
			11. Ketersediaan material yang kurang baik.	Interval
			12. Ketersediaan alat-alat kerja yang terbatas.	Interval
			13. Ketidak pastian dalam proyek (misalnya: waktu penyelesaian proyek yang tidak jelas).	Interval

3.2.2 *Randomisasi Pertanyaan Penelitian*

Tahap selanjutnya adalah randomisasi nomor urut pertanyaan yang akan disebarkan kepada responden. Randomisasi ini bertujuan untuk memperkecil kemungkinan responden mengetahui bentuk spesifikasi daftar pertanyaan dan arahan penelitian sehingga respon yang diberikan adalah spontan sehingga penelitian dapat dikatakan berlaku.

3.3 SAMPEL DAN METODA PENGOLAHAN DATA :

3.3.1 *Teknik Pengumpulan Data*

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 2 (dua) macam data, yaitu data primer dan sekunder. Data primer yaitu data yang langsung dikumpulkan peneliti dari sumber pertamanya. Disamping data primer terdapat data sekunder, yang seringkali juga diperlukan oleh peneliti. Data sekunder itu biasanya telah tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen misalnya data mengenai keadaan demografis suatu daerah, data mengenai produktifitas suatu perguruan tinggi, data mengenai persediaan pangan di suatu daerah dan sebagainya. Mengenai data sekunder ini, peneliti tidak banyak berbuat untuk menjamin mutunya. Dalam banyak hal peneliti harus menerima menurut apa adanya.

Data primer diperoleh dari :

- Wawancara
Yaitu dengan melakukan tanya jawab dengan para pekerja konstruksi serta beberapa *site manager* untuk mengumpulkan data mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi dalam bekerja.
- Kuesioner
Yaitu dengan mengajukan daftar pertanyaan pada pekerja konstruksi untuk mengetahui tingkat motivasi mereka dalam bekerja.

Sedangkan pengumpulan data sekunder melalui :

- Studi Literatur
Yaitu dengan mempelajari berbagai macam literatur seperti buku, jurnal-jurnal penelitian sebelumnya, dan bacaan lainnya untuk memperoleh data seperti teori dan konsep yang dijadikan landasan dalam penelitian ini.

3.3.2 Teknik Sampling

Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data primer dari pekerja pada beberapa proyek konstruksi di Kota Bandung. Data primer didapatkan dari para *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung. Idealnya penelitian ini dilakukan terhadap keseluruhan para *site manager* yang ada di Kota Bandung. Namun demikian, mengingat jumlah para *site manager* terlalu banyak dan adanya keterbatasan dari peneliti, maka penelitian ini hanya dilakukan terhadap sejumlah *site manager* yang dianggap mewakili keseluruhan jumlah *site manager* proyek konstruksi di Kota Bandung.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan bagian dari teknik *non-probability sampling*, yaitu *purposive sampling*, dimana pengambilan elemen-elemen yang dimasukkan dalam sampel dilakukan dengan sengaja. Dalam *purposive sampling*, pemilihan sekelompok subyek didasarkan atas ciri-ciri atau sifat tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri populasi.

Teknik ini dipergunakan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Penyelidik harus mengambil beberapa daerah atau kelompok kunci, yang disebut *key areas*, *key groups*, *key clusters*. Jadi tidak semua daerah atau kelompok diambil sampelnya (Marzuki, 1977).

3.3.3 Metoda Pengolahan Data

Metoda pengolahan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode statistik sederhana yaitu mencari nilai relative index dari jawaban yang diberikan responden. RI tiap faktor diukur dengan cara membandingkan nilai total faktor dengan lima kali ukuran sampel, 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.

3.4 SISTEM PENILAIAN :

Indikator X1 dan X2 diukur dengan menggunakan skala Likert berjenjang lima yang diperlakukan seperti skala interval. Pengkodean data Skala Likert disajikan dalam Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Pengkodean Data Terkumpul
Pernyataan Motivasi

Sangat Setuju	(SS) = 5
Setuju	(S) = 4
Ragu-Ragu	(N) = 3
Tidak Setuju	(TS) = 2
Sangat Tidak Setuju	(TS) = 1

3.5 DATA RESPONDEN PENELITIAN :

Lokasi penelitian dilakukan pada beberapa wilayah di Kota Bandung. Objek dari penelitian ini adalah motivator dan demotivator para *site manager* pada proyek konstruksi yang ada di Kota Bandung. Hal tersebut dijadikan objek penelitian karena penulis ingin mengetahui tingkat kebutuhan, *motivator* dan *demotivator* para *site manager* pada proyek konstruksi yang ada di Kota Bandung, dan menyusun alternatif peningkatan motivasi *site manager* pada proyek konstruksi yang ada di Kota Bandung.

3.5.1 Deskripsi Data Responden

Responden merupakan perusahaan konstruksi yang terdaftar pada Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK), dengan kualifikasi grade 5 sampai dengan grade 7. Penelitian motivasi tenaga kerja konstruksi dilakukan pada jenjang keahlian *site manager*. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Adapun responden yang dijadikan sampel ini berjumlah 31 orang.

3.5.2 Normalitas Penelitian

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi secara normal atau tidak. Jika data terdistribusi normal, maka metode yang digunakan adalah statistik non parametrik. Jika data tidak terdistribusi normal, maka metode yang digunakan adalah statistik parametrik. Pengujian dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 16.0. Metode uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah *one-sample kolmogorov-smirnov*. Metode ini menghasikan nilai *p-value*, yang akan menentukan data terdistribusi normal atau tidak. Data dikatakan terdistribusi normal apabila nilai *p-value*nya lebih dari 0.05. Sedangkan data dikatakan tidak normal untuk nilai *p-value* kurang dari 0,05.

Berikut ini disajikan hasil perhitungan uji normalitas dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS 16.0. Tabel 3.2 merupakan hasil uji normalitas untuk setiap variabel pertanyaan.

Tabel 3.2 Hasil Uji Normalitas

Pertanyaan ke-	Tests of Normality			Distribusi
	Kolmogorov-Smirnova			
	Statistic	df	Sig.	
1	0,343	31	0,000	Tidak Normal
2	0,274	31	0,000	Tidak Normal
3	0,249	31	0,000	Tidak Normal
4	0,285	31	0,000	Tidak Normal
5	0,270	31	0,000	Tidak Normal
6	0,247	31	0,000	Tidak Normal
7	0,239	31	0,000	Tidak Normal
8	0,224	31	0,000	Tidak Normal
9	0,292	31	0,000	Tidak Normal
10	0,320	31	0,000	Tidak Normal
11	0,278	31	0,000	Tidak Normal
12	0,287	31	0,000	Tidak Normal
13	0,254	31	0,000	Tidak Normal
14	0,294	31	0,000	Tidak Normal
15	0,270	31	0,000	Tidak Normal

Tabel 3.2 Hasil Uji Normalitas (lanjutan)

Tests of Normality				
Pertanyaan ke-	Kolmogorov-Smirnova			Distribusi
	Statistic	df	Sig.	
16	0,267	31	0,000	Tidak Normal
17	0,248	31	0,000	Tidak Normal
18	0,318	31	0,000	Tidak Normal
19	0,203	31	0,002	Tidak Normal
20	0,262	31	0,000	Tidak Normal
21	0,235	31	0,000	Tidak Normal
22	0,216	31	0,001	Tidak Normal
23	0,256	31	0,000	Tidak Normal
24	0,281	31	0,000	Tidak Normal
25	0,262	31	0,000	Tidak Normal
26	0,251	31	0,000	Tidak Normal
27	0,274	31	0,000	Tidak Normal
28	0,265	31	0,000	Tidak Normal

Dari output Tabel 3.2 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa populasi data berdistribusi tidak normal.

3.5.3 Validitas Penelitian

Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur dalam mengukur hal-hal yang ingin diukur. Untuk melakukan uji validitas ini, penulis menggunakan teknik *Pearson Correlation* (Sekaran, 2003). Metode yang sama juga dikenal dengan korelasi *product moment* (Umar, 2004). Penggunaan teknik ini disebabkan skala data yang diperoleh dari kuesioner telah diubah sebelumnya dari ordinal menjadi interval.

Untuk memudahkan perhitungan dalam penelitian ini penulis menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 16.0 untuk memperoleh nilai koefisien korelasinya. Suatu kuesioner dapat dikatakan sebagai instrumen yang valid apabila pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut (*Pearson Correlation*) berkorelasi lebih besar terhadap r tabel yaitu 0,355 (untuk $N=31$ dan taraf signifikansi 5%).

Berikut ini disajikan hasil perhitungan uji validitas dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS 16.0. Tabel 3.3 merupakan hasil uji validitas untuk setiap variabel pertanyaan.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas

Test of Validity		
Pertanyaan ke-	Pearson Correlation	Keterangan
1	0,600	Valid
2	0,308	Tidak Valid
3	0,450	Valid
4	0,575	Valid
5	0,583	Valid
6	0,614	Valid

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas (lanjutan)

Test of Validity		
Pertanyaan ke-	Pearson Correlation	Keterangan
7	0,526	Valid
8	0,432	Valid
9	0,644	Valid
10	0,540	Valid
11	0,656	Valid
12	0,632	Valid
13	0,684	Valid
14	0,469	Valid
15	0,560	Valid
16	0,599	Valid
17	0,715	Valid
18	0,774	Valid
19	0,776	Valid
20	0,505	Valid
21	0,686	Valid
22	0,715	Valid
23	0,642	Valid
24	0,700	Valid
25	0,034	Tidak Valid
26	0,701	Valid
27	0,670	Valid
28	0,474	Valid

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas pada Tabel 3.3, dapat dilihat bahwa pertanyaan ke-2 dan ke-25 bersifat tidak valid. Sedangkan seluruh pertanyaan sisanya bersifat valid. Untuk kedua pertanyaan yang tidak valid akan digururkan/dibuang.

3.5.4 *Reliabilitas Penelitian*

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat pemahaman responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Uji reliabilitas digunakan dengan menguji konsistensi dan stabilitas dari alat ukur yang digunakan (Sekaran, 2003).

Dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 12.0, maka diperoleh nilai koefisien reliabilitas Cronbach's Alpha (α). Apabila besarnya α hitung lebih besar daripada α kritis maka alat ukur yang digunakan bersifat reliabel. Sedangkan apabila besarnya α hitung lebih kecil daripada α kritis maka alat ukur yang digunakan tidak reliabel. Batas minimum untuk α kritis adalah 0,60 (Sekaran, 2003), sedangkan 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik.

Berikut ini disajikan tabel yang menampilkan hasil perhitungan uji reliabilitas terhadap kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data. Tabel 3.4 merupakan hasil uji reliabilitas untuk keseluruhan variabel pertanyaan.

Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas

Test of Reliability		
Pertanyaan ke-	Cronbach Alpha	Keterangan
1	0,740	Reliabel
3	0,742	Reliabel
4	0,739	Reliabel
5	0,739	Reliabel
6	0,740	Reliabel
7	0,737	Reliabel
8	0,740	Reliabel
9	0,740	Reliabel
10	0,740	Reliabel
11	0,736	Reliabel
12	0,740	Reliabel
13	0,738	Reliabel
14	0,741	Reliabel
15	0,741	Reliabel
16	0,737	Reliabel
17	0,736	Reliabel
18	0,733	Reliabel
19	0,733	Reliabel
20	0,739	Reliabel
21	0,734	Reliabel
22	0,734	Reliabel
23	0,737	Reliabel
24	0,735	Reliabel
26	0,735	Reliabel
27	0,737	Reliabel
28	0,742	Reliabel

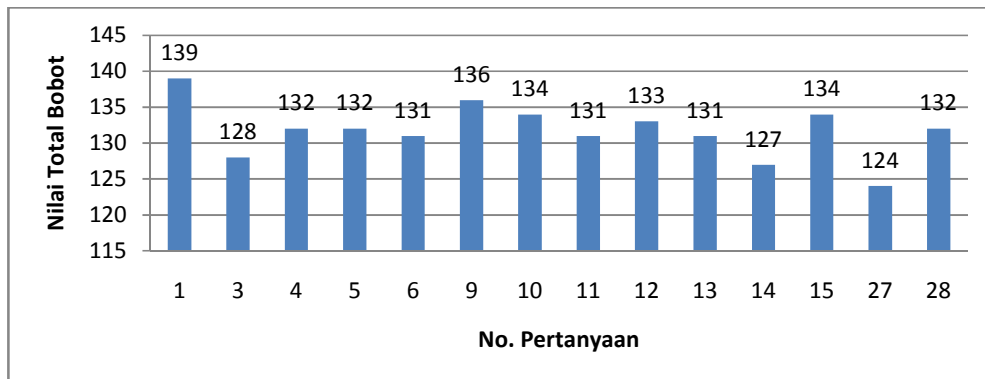
Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 3.4, dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan sebagai instrumen pengumpulan data bersifat reliabel. Artinya, pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner tersebut dapat dipahami oleh responden dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan besarnya nilai koefisien reliabilitas Cronbach's Alpha (α) setiap pertanyaan memiliki nilai koefisien reliabilitas Cronbach's Alpha (α) yang lebih besar dari 0,60.

3.6 DATA KUESIONER PENELITIAN

Tabel 3.5 menunjukkan rekapitulasi data variabel motivator site manager pada proyek konstruksi. Sedangkan Gambar 3.1 menunjukkan diagram balok rekapitulasi data variabel motivator pada proyek konstruksi.

Tabel 3.5 Rekapitulasi Data Variabel Motivator

No. Pertanyaan	Pernyataan	Nilai Total Bobot
1	Pemberian upah yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.	139
3	Adanya target dalam penyelesaian pekerjaan, menambah semangat saya dalam bekerja.	128
4	Ketika saya mengerti dengan baik apa yang harus saya kerjakan, menambah semangat saya dalam bekerja.	132
5	Apabila proyek mengadakan pelatihan kerja (sehingga meningkatkan keahlian saya dalam bekerja), menambah semangat saya dalam bekerja.	132
6	Adanya perhatian pada keselamatan kerja (misalnya: pemakaian helm, sepatu, jaring pengaman, dan lain-lain), menambah semangat saya dalam bekerja.	131
9	Ketika saya sudah bekerja dengan baik dan atasan menghargainya, menambah semangat saya dalam bekerja.	136
10	Adanya bimbingan/pengarahan yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.	134
11	Adanya pengaturan suplai material yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.	131
12	Ketika pendapat saya ditanggapi dengan baik oleh atasan, menambah semangat saya dalam bekerja.	133
13	Adanya jadwal yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.	131
14	Pekerjaan yang menantang, menambah semangat saya dalam bekerja.	127
15	Hasil pekerjaan yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.	134
27	Hubungan yang baik dengan divisi lainnya, menambah semangat saya dalam bekerja.	124
28	Bonus/upah tambahan, menambah semangat saya dalam bekerja.	132

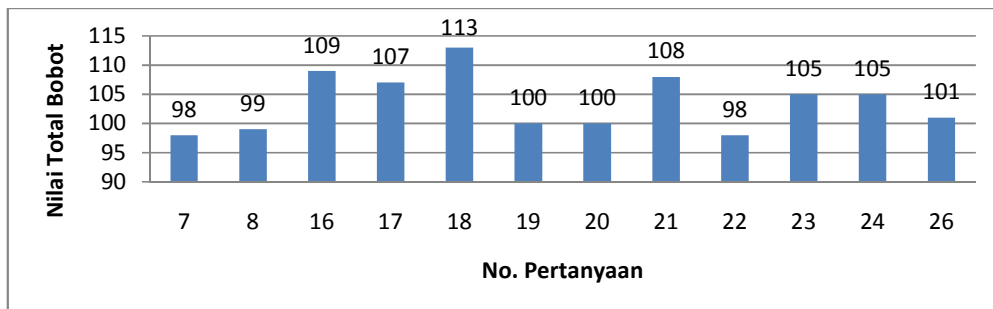


Gambar 3.1 Diagram Balok Rekapitulasi Data Variabel Motivator

Tabel 3.6 menunjukkan rekapitulasi data variabel demotivator site manager pada proyek konstruksi. Sedangkan Gambar 3.2 menunjukkan diagram balok rekapitulasi data variabel demotivator pada proyek konstruksi.

Tabel 3.6 Rekapitulasi Data Variabel Demotivator

No. Pertanyaan	Pernyataan	Nilai Total Bobot
7	Prestasi kerja proyek yang rendah (misalnya proyek terlambat, dan lain-lain), menurunkan semangat saya dalam bekerja.	98
8	Ketika pekerjaan yang sudah saya lakukan, diulang pengerjaannya, menurunkan semangat saya dalam bekerja.	99
16	Kurangnya perhatian dari atasan, menurunkan semangat saya dalam bekerja.	109
17	Tidak adanya penghargaan atas pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik, menurunkan semangat saya dalam bekerja.	107
18	Kurangnya kerja sama dengan divisi lainnya, menurunkan semangat saya dalam bekerja.	113
19	Tidak diikutsertakannya saya dalam mengambil keputusan, menurunkan semangat saya dalam bekerja.	100
20	Kondisi lingkungan pekerjaan yang tidak aman (misalnya preman, dll) , menurunkan semangat saya dalam bekerja.	100
21	Komunikasi yang buruk dengan atasan/divisi lainnya, menurunkan semangat saya dalam bekerja.	108
22	Pekerjaan divisi lain yang kurang baik, menurunkan semangat saya dalam bekerja.	98
23	Ketersediaan material yang kurang baik, menurunkan semangat saya dalam bekerja.	105
24	Ketersediaan alat-alat kerja yang terbatas, menurunkan semangat saya dalam bekerja.	105
26	Adanya ketidak pastian dalam proyek (misalnya: waktu penyelesaian proyek yang tidak jelas), menurunkan semangat saya dalam bekerja.	101



Gambar 3.2 Diagram Balok Rekapitulasi Data Variabel Demotivator

BAB IV ANALISA DATA

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 lima kali ukuran sampel, 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 site manager pada proyek konstruksi di Kota Bandung..

Penentuan tingkat motivasi site manager dilakukan dengan mengelompokkan motivator menjadi lima kelompok berdasarkan teori kebutuhan Maslow, kemudian dari faktor-faktor dari setiap kelompok dicari rata-ratanya. Kelompok dengan rata-rata RI terbesar adalah tingkat motivasi site manager pada proyek konstruksi di Kota Bandung berdasarkan teori kebutuhan Maslow. Berdasarkan faktor-faktor terpenting yang sudah didapatkan ditentukan alternatif-alternatif peningkatan motivasi site manager pada proyek konstruksi di Kota Bandung.

4.1 PENENTUAN PERINGKAT TINGKAT MOTIVASI SITE MANAGER

Tabel di bawah ini adalah pembagian peringkat kebutuhan pekerja konstruksi kelompok mandor/wakil mandor berdasarkan teori kebutuhan Maslow.

Tabel 4.1 Peringkat Kebutuhan Site Manager

Hierarki Kebutuhan Maslow	Bobot	Mean	RI	Rank.
<i>Physiological Needs</i>				
Pemberian upah yang baik	139	4,484	0,897	1
Bonus/upah tambahan	132	4,258	0,852	7
<i>Safety Needs</i>				
Hasil pekerjaan yang baik	134	4,323	0,865	3,5
Perhatian pada keselamatan kerja	131	4,226	0,845	10
Pengaturan supply material yang baik	131	4,226	0,845	10
Jadwal yang baik	131	4,226	0,845	10
<i>Belonging/Social Needs</i>				
Bimbingan/pengarahan yang baik	134	4,323	0,865	3,5
Pengertian yang baik atas apa yang harus dikerjakan	132	4,258	0,852	7
Pelatihan kerja yang baik	132	4,258	0,852	7
Hubungan yang baik dengan divisi lainnya	124	4,000	0,8	14
<i>Needs for Esteem</i>				
Penghargaan dari atasan atas pekerjaan yang baik	136	4,387	0,877	2
Pendapat yang ditanggapi dengan baik oleh atasan	133	4,290	0,858	5
<i>Self Actualization</i>				
Adanya target dalam penyelesaian pekerjaan	128	4,129	0,826	12
Pekerjaan yang menantang	127	4,097	0,819	13

Melalui Tabel 4.1, dapat dilihat bahwa level kebutuhan site manager yang paling utama, berada pada level *physiological needs* dan *need for esteem*. Hal ini dapat dilihat pada peringkat faktor “upah yang baik” dan “penghargaan dari atasan atas hasil yang baik” menempati posisi pertama dan kedua dalam hierarki kebutuhan Maslow. Hal ini menunjukkan bahwa negara

berkembang seperti Indonesia, site manager berada pada level kebutuhan fisik dan kebutuhan akan penghargaan.

4.2 PENENTUAN PERINGKAT FAKTOR-FAKTOR MOTIVATOR SITE MANAGER PROYEK KONSTRUKSI

Tabel 4.2 menunjukkan peringkat faktor-faktor motivator pekerja konstruksi kelompok mandor/wakil mandor.

Tabel 4.2 Peringkat Faktor-Faktor Motivator Site Manager

Motivator	Nilai Total Bobot	Mean	RI	Rank
Pemberian upah yang baik	139	4,484	0,897	1
Penghargaan dari atasan atas pekerjaan yang baik	136	4,387	0,877	2
Bimbingan/pengarahan yang baik	134	4,323	0,865	3,5
Hasil pekerjaan yang baik	134	4,323	0,865	3,5
Pendapat yang ditanggapi dengan baik oleh atasan	133	4,290	0,858	5
Pengertian yang baik atas apa yang harus dikerjakan	132	4,258	0,852	7
Pelatihan kerja yang baik	132	4,258	0,852	7
Bonus/upah tambahan	132	4,258	0,852	7
Perhatian pada keselamatan kerja	131	4,226	0,845	10
Pengaturan supply material yang baik	131	4,226	0,845	10
Jadwal yang baik	131	4,226	0,845	10
Adanya target dalam penyelesaian pekerjaan	128	4,129	0,826	12
Pekerjaan yang menantang	127	4,097	0,819	13
Hubungan yang baik dengan divisi lainnya	124	4,000	0,800	14

Melalui Tabel 4.2, maka dapat diketahui peringkat faktor motivator yang paling mempengaruhi site manager adalah upah yang baik dan penghargaan dari atasan atas pekerjaan yang baik. Dengan memperhatikan pemberian upah tambahan yang baik akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja. Meskipun site manager berada pada level menengah pada hierarki organisasi proyek konstruksi, dapat dilihat bahwa upah yang diterima oleh site manager dirasakan belum cukup.

Selain itu faktor lain yang cukup mempengaruhi motivasi site manager adalah penghargaan dari atasan atas pekerjaan yang baik. Seringkali atasan mengindahkan hal ini karena standar yang dimiliki atau sikap angkuh untuk memuji pekerjaan anak buahnya. Sikap *fair* dengan menghargai apa yang telah dilakukan dengan baik, akan memotivasi site manager untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik lagi.

4.3 PENENTUAN PERINGKAT FAKTOR-FAKTOR DEMOTIVATOR SITE MANAGER

Tabel 4.3 menunjukkan peringkat faktor-faktor demotivator pekerja konstruksi kelompok mandor/wakil mandor.

Tabel 4.3 Peringkat Faktor-Faktor Demotivator Site Manager

Demotivator	Nilai Total Bobot	Mean	RI	Rank
Kurangnya kerja sama dengan divisi lainnya	113	3,645	0,729	1
Kurangnya perhatian dari atasan	109	3,516	0,703	2
Komunikasi yang buruk dengan atasan/divisi lainnya	108	3,484	0,697	3
Tidak adanya penghargaan atas pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik	107	3,452	0,690	4
Ketersediaan material yang kurang baik	105	3,387	0,677	5,5
Ketersediaan alat-alat kerja yang terbatas	105	3,387	0,677	5,5
Adanya ketidak pastian dalam proyek (misalnya: waktu penyelesaian proyek yang tidak jelas)	101	3,258	0,652	7
Tidak diikutsertakannya saya dalam mengambil keputusan	100	3,226	0,645	8,5
Kondisi lingkungan pekerjaan yang tidak aman (misalnya preman, dll)	100	3,226	0,645	8,5
Pengulangan pekerjaan yang sudah dilakukan	99	3,194	0,639	10
Prestasi kerja proyek yang rendah (misalnya proyek terlambat, dll)	98	3,161	0,632	11,5
Pekerjaan divisi lain yang kurang baik	98	3,161	0,632	11,5

Melalui Tabel 4.3, maka dapat diketahui peringkat faktor demotivator yang paling mempengaruhi site manager adalah kurangnya kerja sama yang baik dengan divisi lainnya. Seringkali antar divisi tidak mencari jalan keluar atau memiliki satu tujuan yang sama agar proyek berhasil. Seringkali antar divisi melindungi divisinya sendiri atau menonjolkan dirinya sendiri.

Selain itu, faktor demotivator lainnya adalah kurangnya perhatian dari atasan. Kurangnya perhatian dari atasan, misalnya karena kesibukan dalam menangani proyek-proyek yang lain, akan mendemotivasi site manager dalam melakukan pekerjaannya.

4.4 PERBANDINGAN HASIL PENELITIAN MOTIVASI SITE MANAGER DAN MANDOR-TUKANG PADA PROYEK KONSTRUKSI DI KOTA BANDUNG

Merujuk pada penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya (motivasi pekerja level mandor-tukang pada proyek konstruksi di Kota Bandung), maka dapat dilihat bahwa bahwa pekerja konstruksi level mandor-tukang di Kota Bandung berada pada level *physiological needs*. Hasil analisis data menunjukkan bahwa pekerja konstruksi level site manager di Kota Bandung berada pada level *physiological needs* dan *needs for esteem*. Melalui hasil analisis data tersebut maka dapat dilihat, bahwa pekerja konstruksi level mandor-tukang memiliki kesamaan dengan pekerja konstruksi level site manager di Kota Bandung, yaitu sama-sama berada pada tingkat *physiological needs*. Ada sedikit perbedaan dimana pada peringkat kedua, kebutuhan site manager berada pada tingkat *needs for esteem*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi level seseorang, maka semakin

tinggi pula tingkat kebutuhannya. Tabel 4.4 menunjukkan perbandingan peringkat kebutuhan site manager dan mandor-tukang.

Tabel 4.4 Perbandingan Peringkat Kebutuhan Site Manager dan Mandor-Tukang

SITE MANAGER			MANDOR DAN TUKANG		
Hierarki Keb. Maslow	Tingkat	Rank.	Hierarki Keb. Maslow	Tingkat	Rank.
Pemberian upah yang baik	<i>Physiological Needs</i>	1	Bonus dan upah tambahan	<i>Physiological Needs</i>	1
Penghargaan dari atasan atas pekerjaan yang baik	<i>Needs for Esteem</i>	2	Upah yang baik	<i>Physiological Needs</i>	2

Merujuk pada penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya (motivasi pekerja level mandor-tukang pada proyek konstruksi di Kota Bandung), maka dapat dilihat bahwa faktor yang paling mendominasi motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung adalah pemberian bonus/upah tambahan. Hasil analisis data menunjukkan bahwa faktor yang paling mendominasi motivasi pekerja konstruksi di kota Bandung adalah pemberian upah yang baik. Melalui hasil analisis data tersebut maka dapat dilihat, bahwa faktor yang paling mendominasi motivasi pekerja konstruksi level mandor-tukang di Kota Bandung berbeda dengan faktor yang paling mendominasi motivasi pekerja konstruksi level site manager di Kota Bandung. Tabel 4.5 menunjukkan perbandingan peringkat faktor-faktor motivator site manager dan mandor-tukang.

Tabel 4.5 Perbandingan Peringkat Faktor-Faktor Motivator Site Manager dan Mandor-Tukang

SITE MANAGER		MANDOR DAN TUKANG	
Motivator	Rank	Motivator	Rank
Pemberian upah yang baik	1	Bonus/upah tambahan	1
Penghargaan dari atasan atas pekerjaan yang baik	2	Upah yang baik	2
Bimbingan/pengarahan yang baik	3,5	Program keselamatan kerja yang baik	3
Hasil pekerjaan yang baik	3,5		

Merujuk pada penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, maka dapat dilihat bahwa faktor yang paling mendominasi demotivasi pekerja konstruksi level mandor-tukang di Kota Bandung adalah perlakuan buruk atasan. Hasil analisis data menunjukkan faktor yang paling mendominasi demotivasi pekerja konstruksi level site manager di Kota Bandung adalah kurangnya kerja sama dengan divisi lainnya. Melalui hasil analisis data tersebut maka dapat dilihat, bahwa faktor yang paling mendominasi demotivasi pekerja konstruksi level mandor-tukang di Kota Bandung memiliki kesamaan dengan faktor yang paling mendominasi demotivasi pekerja konstruksi level site manager di Kota Bandung. Tabel 4.6 menunjukkan perbandingan peringkat faktor-faktor demotivator site manager dan mandor-tukang.

Tabel 4.6 Perbandingan Peringkat Faktor-Faktor Demotivator
Site Manager dan Mandor-Tukang

SITE MANAGER		MANDOR DAN TUKANG	
Demotivator	Rank	Demotivator	Rank
Kurangnya kerja sama dengan divisi lainnya	1	Perlakuan yang buruk oleh atasan	1
Kurangnya perhatian dari atasan	2	Ketidakkakapan personel lain	2
Komunikasi yang buruk dengan atasan/divisi lainnya	3	Ketersediaan alat kerja yang terbatas	3

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara umum pada seluruh jenjang keahlian, tingkat kebutuhan para pekerja konstruksi level site manager di Kota Bandung berada pada tingkat physiological needs dan needs for esteem.
2. Faktor-faktor motivator dan demotivator yang mempengaruhi motivasi site manager pada proyek konstruksi di Kota Bandung, adalah sebagai berikut:
 - a. Faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi level site manager di Kota Bandung adalah pemberian upah yang baik, penghargaan dari atasan atas pekerjaan yang baik.
 - b. Faktor yang paling mempengaruhi demotivasi pekerja konstruksi level site manager di Kota Bandung adalah kurangnya kerja sama dengan divisi lainnya, kurangnya perhatian dari atasan.
3. Alternatif yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung, adalah sebagai berikut:
 - a. Alternatif yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung berdasarkan peringkat faktor-faktor motivator : (1) dengan memberikan upah yang baik bagi site manager yang memiliki prestasi baik; (2) memberikan penghargaan baik secara materiil maupun non-materiil bagi site manager yang memiliki prestasi baik.
 - b. Alternatif yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi pekerja konstruksi di Kota Bandung berdasarkan peringkat faktor-faktor demotivator : (1) dengan merekrut pekerja atau mandor yang sudah memiliki pengalaman bekerja sama dengan site manager. Dengan adanya rekam jejak pengalaman bekerja sama dalam satu tim, akan memudahkan mereka dalam bekerja sama dengan baik (2) dengan lebih memberikan perhatian dan memperlakukan site manager dengan baik, tidak menganggap rendah mereka.

5.2 SARAN

Saran-saran yang dapat diberikan dari apa yang telah dilakukan pada penelitian ini adalah :

1. Penelitian lebih lanjut mungkin dapat dilakukan dengan menggunakan teori-teori motivasi lain sebagai bahan pembandingan atau sebagai alat untuk mengetahui lebih jelas faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pekerja konstruksi level site manager.
2. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan di kota-kota besar lain di Indonesia, guna mendapatkan gambaran secara umum mengenai motivasi pekerja konstruksi di Indonesia.
3. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan dengan mengklasifikasikan responden berdasarkan cara pembayaran upah (pekerja harian, borongan, tetap, khusus, instalasi / *plumbing* / mekanikal / listrik / mekanik, atau produk manufaktur tertentu), berdasarkan ikatan pekerjaan (pekerja langsung atau borongan), atau berdasarkan jenjang keahlian lain (laden, instalatur / *plumber* / mekanik / listrik, atau pelaksana / *site manager* / *project manager*).
4. Penelitian ini disarankan untuk dilanjutkan dengan penelitian yang bertujuan menilai aplikasi konsep motivasi yang diterapkan di lingkungan proyek konstruksi, dengan menghitung manfaat-manfaat penerapannya, atau membandingkan keberhasilan proyek yang menerapkan konsep motivasi, dengan proyek yang belum menerapkan konsep motivasi. Dengan penelitian lanjutan tentang manfaat-manfaat penerapan konsep motivasi di lingkungan proyek diharapkan dapat mampu memberikan penilaian bahwa penerapan

konsep motivasi dapat memberikan keuntungan-keuntungan terutama dalam pencapaian tujuan proyek.

DAFTAR PUSTAKA

- Hidayat, F. (2007), “*Motivasi Pekerja pada Proyek Konstruksi di Kota Bandung*”, Jurnal Penelitian Media Teknik Sipil. Universitas Negeri Sebelas Maret. Volume IX Nomor 1 Januari 2009 ISSN-1412-0976.
- Langford, D., Hancock, M.R., Fellows, R., dan Gale, A.W. (1995). “*Human Resource Management in Construction*”. Longman Scientific & Technical, Essex, England.
- Marzuki. (1977). “*Metodologi Riset*”, Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Santosa. P.B. & Ashari. (2005). “*Analisis Statistik Dengan Microsoft Excel & SPSS*”. Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Sekaran, U. (2003). “*Research Methods for Business*”, John Willey & Sons, Inc, United States of America.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (1995). “*Metode Penelitian Survei*”. Jakarta : LP3ES.
- Sitompul, Z.B., dan Senjaya, H. (2004), “*Tinjauan Motivasi Pekerja Konstruksi Terhadap Motivation-Hygiene Factors*”, Jurnal Teknik Sipil, 5(2), 145-162.
- Suryasubrata, S. (2005). “*Metodologi Penelitian*”. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Umar, H. (2004). Edisi Revisi. “*Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*”. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Verma, V.K. (1996). *The Human Aspect of Project Management, Human Resource Skills for the Project Manager, Volume Two*. Project Management Institute, Upper Darby, U.S.A.

LAMPIRAN

Bandung, Agustus 2010

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan Perusahaan
Ditempat

Dengan hormat,

Dalam rangka kegiatan penelitian yang kami lakukan mengenai motivasi *site manager* pada proyek konstruksi di Kota Bandung, maka bersama ini kami hendak mengajukan permohonan kepada perusahaan Bapak/Ibu, untuk membantu kami dalam mengisi kuesioner terlampir. Adapun tujuan kami melakukan penelitian ini adalah untuk menganalisa faktor-faktor apa sajakah yang dapat memotivasi dan mendemotivasi seorang *site manager* pada sebuah proyek konstruksi.

Kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mendistribusikan kuesioner ini kepada *site manager* yang ada di perusahaan Bapak/Ibu. Kuesioner yang kami lampirkan dapat diperbanyak sesuai dengan kebutuhan. Selesai pengisian kuesioner, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengirimkannya kembali kepada kami. Bersama ini pula kami telah lampirkan amplop beserta perangko balasannya.

Besar harapan kami agar perusahaan Bapak/Ibu dapat ikut terlibat dalam mendukung penelitian ini. Atas perhatian, bantuan, dan kerjasamanya, kami ucapkan banyak terima kasih.

Hormat Kami,
Felix Hidayat, ST., MT.
Pipien Purnomo, ST., MT.
Komunitas Bidang Ilmu Manajemen dan Rekayasa Konstruksi
Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik
Universitas Katolik Parahyangan
Telp : 08156105868 (Felix)
08112203163 (Pipien)
Email: Felix : hidayat@home.unpar.ac.id
Pipien : p12n@ymail.com

KUESIONER

MOTIVASI SITE MANAGER PADA PROYEK KONSTRUKSI DI KOTA BANDUNG

Peneliti:

Felix Hidayat, ST., MT.

Pipien Purnomo, ST., MT.

Komunitas Bidang Ilmu Manajemen dan Rekayasa Konstruksi

Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik

Universitas Katolik Parahyangan

Telp: 081 56105868 (Felix)

08112203163 (Pipien)

Email: Felix : hidayat@home.unpar.ac.id

Pipien : p12n@ymail.com

Pendahuluan

Kuesioner ini terdiri dari empat bagian, yaitu data umum, kuesioner satu, kuesioner dua dan pertanyaan terbuka. Kuesioner ini ditujukan kepada site manajer yang pernah menangani bangunan gedung dengan fungsi apapun (misalnya pabrik, rumah sakit, perkantoran, sekolah, dan lain-lain), atau segala jenis rumah tinggal termasuk perumahan. Setiap informasi data yang terisi akan dirahasiakan.

1. Data Umum

Pertanyaan pada data umum ini terdiri dari pertanyaan-pertanyaan umum seputar data diri responden.

2. Kuesioner

Dalam kuesioner ini responden menetapkan pilihan jawaban atas pernyataan, dengan memberikan tanda pada opsi jawaban yang telah tersedia. Opsi jawaban tersebut terdiri atas lima pilihan, yaitu:

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Biasa
- d. Tidak Setuju
- e. Sangat Tidak Setuju

Contoh pengisian kuesioner

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Biasa	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1.	Pemberian upah yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.	√				

Keterangan :

Artinya responden sangat setuju bahwa pemberian upah yang baik akan menambah semangat di dalam bekerja.

1. Data Umum (setiap data yang terisi akan dirahasiakan)

NAMA (opsional)	
PENGALAMAN KERJA	<input type="checkbox"/> < 5 tahun <input type="checkbox"/> 5-10 tahun <input type="checkbox"/> 10-15 tahun <input type="checkbox"/> > 15 tahun
NAMA PERUSAHAAN	
KEPEMILIKAN PERUSAHAAN	<input type="checkbox"/> Swasta <input type="checkbox"/> BUMN <input type="checkbox"/> Lainnya (sebutkan)
NILAI PROYEK YANG BIASA DITANGANI (dalam rupiah)	<input type="checkbox"/> A (10 M s.d. tak hingga) <input type="checkbox"/> B (1 M s.d. 10 M)
OMSET PER TAHUN (dalam rupiah)	<input type="checkbox"/> < 500 juta <input type="checkbox"/> 500 juta – 1 M <input type="checkbox"/> 1 M – 5 M <input type="checkbox"/> 5 M – 20 M <input type="checkbox"/> > 20 M

2. Kuesioner

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Biasa	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
1.	Pemberian upah yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.					
2.	Terlalu banyak sub kontraktor dalam satu pekerjaan, menurunkan semangat saya dalam bekerja.					
3.	Adanya target dalam penyelesaian pekerjaan, menambah semangat saya dalam bekerja.					
4.	Ketika saya mengerti dengan baik apa yang harus saya kerjakan, menambah semangat saya dalam bekerja.					
5.	Apabila proyek mengadakan pelatihan kerja (sehingga meningkatkan keahlian saya dalam bekerja), menambah semangat saya dalam bekerja.					
6.	Adanya perhatian pada keselamatan kerja (misalnya: pemakaian helm, sepatu, jaring pengaman, dan lain-lain), menambah semangat saya dalam bekerja.					
7.	Prestasi kerja proyek yang rendah (misalnya proyek terlambat, dan lain-lain), menurunkan semangat saya dalam bekerja.					
8	Ketika pekerjaan yang sudah saya lakukan, diulang pengerjaannya, menurunkan semangat saya dalam bekerja.					

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Biasa	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
9.	Ketika saya sudah bekerja dengan baik dan atasan menghargainya, menambah semangat saya dalam bekerja.					
10.	Adanya bimbingan/pengarahan yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.					
11.	Adanya pengaturan suplai material yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.					
12.	Ketika pendapat saya dianggapi dengan baik oleh atasan, menambah semangat saya dalam bekerja.					
13.	Adanya jadwal yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.					
14.	Pekerjaan yang menantang, menambah semangat saya dalam bekerja.					
15.	Hasil pekerjaan yang baik, menambah semangat saya dalam bekerja.					

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Biasa	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
20.	Kondisi lingkungan pekerjaan yang tidak aman (misalnya preman, dll) , menurunkan semangat saya dalam bekerja.					
21.	Komunikasi yang buruk dengan atasan/divisi lainnya, men bekerja.					
22.	Pekerjaan divisi lain yang kurang baik, menurunkan semangat saya dalam bekerja.					
23.	Ketersediaan material yang kurang baik, menurunkan semangat saya dalam bekerja.					
24.	Ketersediaan alat-alat kerja yang terbatas, menurunkan semangat saya dalam bekerja.					
25.	Kerja lembur, menambah semangat saya dalam bekerja.					
26.	Adanya ketidak pastian dalam proyek (misalnya: waktu penyelesaian proyek yang tidak jelas), menurunkan semangat saya dalam bekerja..					
27.	Hubungan yang baik dengan divisi lainnya, menambah semangat saya dalam bekerja.					
28.	Bonus/upah tambahan, menambah semangat saya dalam bekerja.					