

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Sesuai dengan permasalahan yang diteliti, maka perlu dikaji teori tentang produktivitas dan motivasi pada industri konstruksi, definisi motivasi, teori motivasi kerja, teori hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Herzberg, motivasi dalam Industri konstruksi, Faktor – faktor motivasi dan definisi masing – masing faktor motivasi.

#### **2.1 Umum**

Dalam dunia konstruksi tingkat keberhasilan proses produksi dalam setiap industri konstruksi dapat diukur dengan produktivitas. Produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara output dan input yang merupakan karakteristik setiap proses produksi dalam setiap industri khususnya industri konstruksi ( Chang 1983; Chew, 1988 dalam Soetanto, 1998). Produktivitas digunakan untuk mengukur keefektifan pemakaian keterampilan manajemen, pekerja, material, perlengkapan, peralatan, dan ruang kerja dalam menunjang aktifitas kerja untuk menghasilkan sebuah produk tertentu dengan biaya yang serendah mungkin (Oglesby *et al.*, 1989).

Fokus utama produktivitas dalam industri konstruksi adalah produktivitas pekerja (*labor productivity*), karena pekerja (*labor*) adalah sumber daya yang memberikan pengaruh terbesar pada manajemen (Sanvindo, 1984 dalam Soetanto, 1998). Produktivitas yang rendah sudah lama menjadi pokok pembahasan para ahli dalam industri konstruksi. Beberapa metode peningkatan produktivitas telah

berhasil diterapkan pada industri – industri lain, seperti industri manufaktur, namun tidak dapat diterapkan pada industri konstruksi karena karakteristik industri konstruksi yang unik (Oglesby *et al.*, 1989). Beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan membuktikan bahwa hal yang sama juga terjadi di Indonesia, sebagai salah satu negara sedang berkembang, seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Arditi dan Mochtar (1996) dan Kaming *et al.* (1996).

Maloney (1983) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap empat faktor penentu produktivitas pekerja, yaitu durasi usaha pekerja, intensitas usaha pekerja, keefektifan penggabungan usaha pekerja dengan teknologi dan sumber daya yang lain, dan efisiensi usaha pekerja. Usaha yang dilakukan oleh seorang pekerja dalam hal ini adalah perwujudan fisik motivasi, semakin tinggi motivasi pekerja semakin besar usaha yang dilakukannya.

## **2.2 Produktivitas dan Motivasi pada industri konstruksi**

Tingkat keberhasilan proses produksi dalam setiap industri dapat diukur dengan produktivitas. Produktivitas diartikan sebagai perbandingan antara output dan input yang merupakan karakteristik setiap proses produksi dalam setiap industri (Chang, 1983; Chew, 1988 dalam Soetanto, 1998). Produktivitas digunakan untuk mengukur keefektifan pemakaian ketrampilan manajemen, pekerja (*worker*), material, perlengkapan, peralatan, dan ruang kerja dalam menunjang aktivitas kerja untuk menghasilkan sebuah produk tertentu dengan biaya serendah mungkin (Oglesby *et al.*, 1989).

### **2.3 Definisi Motivasi**

Menurut Petri (1981) motivasi adalah suatu konsep yang digunakan untuk menjelaskan tindakan pada atau di dalam suatu organisme untuk memulai (*initiate*) dan mengarahkan (*direct*) perilaku. Konsep motivasi juga dipakai untuk menjelaskan perbedaan – perbedaan dalam intensitas perilaku. Perilaku dengan intensitas yang lebih besar dianggap sebagai hasil level motivasi yang lebih tinggi. Sedangkan menurut Buck (1998 dalam Soetanto, 1998) motivasi adalah kendali perilaku, yaitu proses untuk mengaktifkan dan mengarahkan perilaku terhadap beberapa sasaran tertentu. Epstein (2001) mendefinisikan motivasi sebagai sebuah keadaan internal dari penimbulan (*arousal*) yang seringkali mendahului suatu perilaku. Motivasi ini diwujudkan dengan tindakan untuk mendapatkan apa yang dimaksud dengan kepuasan terhadap kebutuhan – kebutuhan tersebut (Maloney, 1981).

Pengertian motivasi secara umum tersebut di atas selanjutnya dikembangkan menjadi beberapa pendekatan mengenai teori Motivasi Kerja. Menurut pengertiannya, teori motivasi kerja tidak banyak berbeda dengan teori – teori motivasi pada umumnya. Tetapi perlu disadari adanya satu perbedaan yang mendasar, yaitu motivasi kerja lebih bersifat spesifik berfokus pada perilaku yang berkaitan dengan “kerja” dalam suatu institusi atau organisasi tertentu. Teori motivasi kerja mencoba untuk menjelaskan hal – hal yang hanya menyangkut masalah pekerjaan (Asnawi, 2002).

## 2.4 Teori Motivasi Kerja

Berbagai macam teori motivasi kerja telah diungkapkan oleh sejumlah ahli sejak permulaan tahun 1900. Teori – teori ini berkembang terutama dalam bidang ilmu psikologi, manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Teori – teori motivasi kerja tersebut dikategorikan menjadi tiga kategori besar, yaitu *Content Theories*, *Process Theories*, dan *Contemporary Theories* (Luthans, 1995).

Perhatian *Content Theories* adalah identifikasi kebutuhan – kebutuhan yang dimiliki oleh seseorang dan bagaimana kebutuhan – kebutuhan tersebut dapat dipenuhi berdasarkan prioritasnya. *Process Theories* lebih memperhatikan bagian – bagian proses sebelum suatu motivasi atau tindakan tertentu dan bagaimana bagian – bagian tersebut berhubungan satu sama lain. Sedangkan *Contemporary Theories* adalah teori – teori yang berkisar di antara teori *cognitive*, *equity* dan *attribution* yang baru saja ditemukan dan memerlukan perhatian yang lebih banyak dari para peneliti.

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. Kedua teori motivasi tersebut juga dipergunakan dalam penelitian ini untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

## **2.5 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow**

Teori Hirarki Kebutuhan dikemukakan oleh Abraham H. Maslow pada tahun 1954. Teori ini sering dikenal sebagai teori hirarki kebutuhan Maslow. 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 (Robbins, 2001). Dalam teori ini dikemukakan bahwa di dalam setiap manusia terdapat sebuah hirarki dari lima kategori kebutuhan (Gambar 2.1). Lima kategori kebutuhan tersebut adalah :

### **1. *Physiological needs***

*Physiological needs* adalah kebutuhan – kebutuhan dasar untuk menunjang kelangsungan hidup seseorang, termasuk makanan, minuman, tempat tinggal, pakaian, dll (Hersey *et al.*, 1996; Maslow, 1970).

### **2. *Safety needs***

*Safety needs* pada dasarnya adalah kebutuhan untuk bebas dari rasa takut terhadap bahaya dan rasa khawatir terhadap hilangnya *Physiological needs* dasar. *Safety needs* mencakup keamanan dan perlindungan dari ancaman fisik dan emosional (Hersey *et al.*, 1996; Maslow, 1970).

### **3. *Social needs***

*Social needs* adalah kebutuhan untuk dapat diterima oleh berbagai macam kelompok masyarakat, hal ini berhubungan dengan manusia sebagai makhluk sosial yang berusaha keras untuk hubungan yang berarti dengan

sesamanya. *Social needs* mencakup kasih sayang, rasa turut memiliki, rasa dapat diterima, dan persahabatan (Hersey *et al.*, 1996; Maslow, 1970).

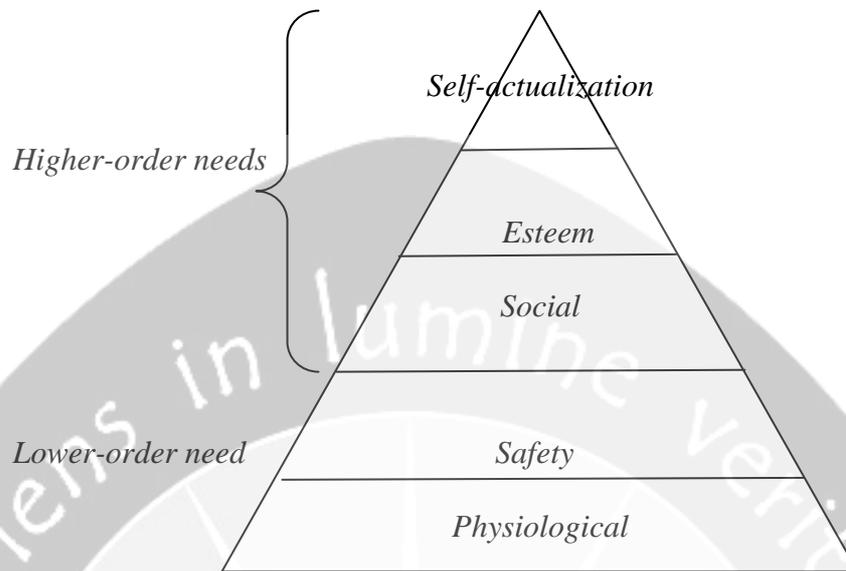
#### 4. *The needs for esteem*

Termasuk *internal esteem* seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; dan *external esteem* seperti status, pengakuan, dan perhatian (Hersey *et al.*, 1996; Maslow, 1970).

#### 5. *Self-Actualization*

*Self-Actualization* adalah kebutuhan untuk memperbesar potensi seseorang, atau dengan kata lain dorongan untuk menjadi seseorang sebagaimana dia mampu menjadi demikian (Hersey *et al.*, 1996; Maslow, 1970).

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*, seperti yang tertera pada gambar 2.1 dibawah ini.



Sumber : Robins,S.P., *Organizational Behavior* 2001

Gambar 2.1. hirarki kebutuhan Maslow

## 2.6 Teori Herzberg

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg dan teman – temannya di Psychological Service of Pittsburgh. Teori ini dikenal sebagai teori Motivasi-Higiene. 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. Hasil penelitian Herzberg adalah bahwa manusia memiliki dua kategori kebutuhan yang berbeda, yaitu faktor higiene dan motivator, yang pada dasarnya tidak tergantung satu sama lain dan mempengaruhi perilaku dengan cara yang berbeda. Faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor- faktor yang menjabarkan lingkungan manusia dan menjalankan fungsi yang utama untuk mencegah ketidakpuasan dalam pekerjaan. Faktor ini disebut sebagai pemeliharaan karena faktor – faktor

tersebut tidak pernah benar – benar terpuaskan sepenuhnya, faktor – faktor tersebut harus terus dipelihara. Faktor higiene adalah faktor negatif dalam tempat kerja yang memiliki kecenderungan untuk menjaga pekerja agar tetap pada keadaan yang normal dalam kerja mereka. Faktor higiene ini bukanlah faktor yang bisa meningkatkan motivasi pekerja. Bila faktor – faktor ini diperhatikan, maka pekerja akan dapat bekerja pada tingkat kondisi yang normal.

Motivator adalah faktor – faktor yang tampak sangat efektif dalam memotivasi seseorang kepada tindakan yang terbaik. Motivator diperlukan untuk membuat para pekerja dapat bekerja diatas batas normal, setelah faktor higiene berhasil diperhatikan dan dipenuhi dengan baik. Herzberg memiliki ide bahwa, “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?” (Hersey *et al.*, 1996; Robbins, 2001).

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

Tabel 2.1. Motivator dan Faktor higiene

<i>Motivator</i>	<i>Hygiene factor</i>
<i>The job itself</i>	<i>Environment</i>
<i>Achievement</i>	<i>Policies and administration</i>
<i>Recognition for accomplishment</i>	<i>Supervision</i>
<i>Challenging work</i>	<i>Working conditions</i>
<i>Increased responsibility</i>	<i>Interpersonal relations</i>
<i>Growth and development</i>	<i>Money, status, security</i>

Sumber : Hersey *et al.*, Management of Organizational Behavior, 7<sup>th</sup> ed., 1996.

Motivator tersebut pada kenyataannya bisa berfungsi sebagai faktor higiene dan sebaliknya faktor higiene juga bisa berfungsi sebagai motivator. Tetapi pengelompokan tersebut di atas diperoleh berdasarkan seberapa besar kemungkinan sebuah faktor termasuk motivator atau termasuk faktor higiene (Herzberg, 1968).

Berdasarkan pengertian tersebut di atas pada penelitian ini tidak dipakai istilah motivator dan faktor higiene, tetapi motivator dan demotivator. Motivator adalah faktor – faktor yang mengakibatkan motivasi kerja seseorang meningkat, sedangkan demotivator adalah faktor – faktor yang menyebabkan pekerja tidak termotivasi dalam pekerjaan mereka. Kedua faktor motivasi ini, baik motivator maupun demotivator, bisa termasuk motivator maupun faktor higiene dalam teori Herzberg.

## **2.7 Motivasi dalam Industri Konstruksi**

Di negara – negara maju, seperti Amerika, pekerja dapat dimotivasi dengan menggunakan kebutuhan tingkat tinggi Maslow (Hazeltine, 1976), dan dengan menggunakan keterlibatan mereka dalam pendekatan pengambilan

keputusan (Soetanto, 1998). Di negara – negara sedang berkembang, pendekatan motivasi masih berkisar pada pemuasan kebutuhan tingkat rendah Maslow, seperti kebutuhan fisik dan keamanan/keselamatan (Maloney, 1982 dalam Soetanto, 1998).

Chang (1994) melakukan suatu studi terhadap motivasi pekerja konstruksi pada tujuh bangunan tingkat tinggi di Bangkok. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teori Hirarki Kebutuhan Maslow dan teori Motivasi-Higiene Herzberg sebagai dasar untuk menentukan tingkat kebutuhan, faktor motivator, dan faktor demotivator para pekerja konstruksi.

Saha *et al.*,(1999) melakukan penelitian tentang faktor – faktor motivasi para pekerja industri konstruksi di Australia. Penelitian ini dipusatkan pada penemuan variabel – variabel motivasi yang terpenting bagi para pekerja. Hasil penelitian ini juga dibandingkan dengan penelitian – penelitian yang sudah dilakukan baik di Inggris maupun di Nigeria. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa :

- a. Variabel motivasi sangat bebas
- b. Motivasi pekerja tergantung pada usia dan cara pembayaran mereka
- c. Pernyataan dalam Teori Maslow, yang mengatakan bahwa ketika faktor motivasi telah diperoleh, maka hal tersebut tidak lagi memotivasi para pekerja, dapat diterapkan dalam industri konstruksi
- d. Variabel motivasi tergantung pada sistem manajemen konstruksi dan keadaan ekonomi setempat.

## 2.8 Faktor-faktor Motivasi dan Demotivasi

Dalam beberapa penelitian yang sudah pernah dilakukan terdapat sejumlah faktor motivator dan demotivator yang dapat dilihat dalam Tabel 2.2 dan Tabel 2.3. Faktor – faktor ini selanjutnya akan digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 2.2. Motivator

No.	Motivator	Sumber				
		Borcherding (1981)	Mansfield (1989)	Zakeri <i>et al.</i> (1997)	Chang (1998)	Saha <i>et al.</i> (2000)
1	Hubungan yang baik dengan sesama pekerja	*	*	*	*	*
2	Program pelatihan yang baik	*	*	*	*	*
3	Program pengarahan kerja yang baik		*	*	*	*
4	Program keselamatan kerja yang baik	*	*	*	*	*
5	Pekerjaan yang baik	*	*	*	*	*
6	Kerja lembur ( <i>overtime</i> )	*	*	*		*
7	Bayaran yang baik	*	*	*	*	*
8	Fasilitas tempat tinggal yang baik	*	*	*		
9	Pengakuan atas pekerjaan	*	*	*	*	*
10	Sasaran pekerjaan yang jelas	*		*		
11	Pengaturan suplai material yang baik	*	*			
12	Pengaturan jadwal pekerjaan yang baik	*	*			
13	Pengawasan yang baik			*	*	*
14	Pekerjaan yang menantang			*	*	*
15	Bonus dan bayaran tambahan			*	*	*
16	Penerimaan usulan oleh atasan	*	*	*	*	*

Tabel 2.3 Demotivator

No.	Demotivator	Sumber			
		Borcherding (1981)	Mansfield (1989)	Chang (1998)	Saha <i>et al.</i> (2000)
1	Perlakuan yang buruk oleh atasan	*	*	*	*
2	Prestasi kerja yang rendah	*	*	*	*
3	Ketersediaan material yang kurang baik	*	*		
4	Ketersediaan alat – alat kerja yang terbatas	*	*		
5	Pengulangan pekerjaan	*	*	*	*
6	Pergantian rekan kerja	*	*		
7	Kebingungan/kerancuan dalam proyek	*	*		
8	Kurang pengakuan atas pekerjaan	*	*	*	*
9	Kurangnya perhatian dari atasan	*	*	*	
10	Pendayagunaan ketrampilan yang tidak efisien	*	*		*
11	Ketidakcakapan personel lain	*	*	*	*
12	Kurangnya kerja sama antar pekerja	*	*		*
13	Terlalu banyak pekerja dalam suatu pekerjaan	*	*		
14	Kurangnya program pemeriksaan/inspeksi	*	*	*	*
15	Komunikasi yang tidak baik	*	*	*	
16	Kondisi pekerjaan yang tidak aman	*	*	*	*
17	Kurangnya keikutsertaan dalam pengambilan keputusan	*	*	*	

## 2.9 Definisi masing – masing faktor motivasi

Masing – masing faktor motivasi, baik motivator maupun demotivator yang dipakai dalam penelitian ini dapat didefinisikan sebagai berikut :

### 2.9.1 Definisi faktor motivasi

- o Hubungan yang baik dengan sesama pekerja

Hubungan mencakup keakraban dan kerukunan pekerja pada proyek konstruksi

o Program pelatihan yang baik

Program pelatihan yang diberikan oleh pihak perusahaan dalam hal – hal teknis pelaksanaan pekerjaan di lapangan

o Program pengarahan kerja yang baik

Pemberian instruksi kerja sebelum suatu pekerjaan dimulai

o Program keselamatan kerja yang baik

Jaminan keselamatan nyawa pekerja pada proyek konstruksi selama pekerjaan berlangsung

o Pekerjaan yang baik

Jaminan memperoleh pendapatan yang tetap, setidaknya selama proyek konstruksi berlangsung

o Kerja lembur (*overtime*)

Kerja lembur mencakup pendapatan tambahan yang bisa diperoleh dengan menambah jam kerja atau dengan kata lain pekerja bekerja lebih banyak

o Bayaran yang baik

Bayaran yang diterima atas usaha yang dikeluarkan selama periode waktu tertentu

o Pengakuan atas pekerjaan

Pengakuan yang diberikan oleh atasan kepada pekerja untuk merespon pekerjaan yang sedang dikerjakan ataupun telah diselesaikan.

o Sasaran pekerjaan yang jelas

Penjelasan sasaran secara menyeluruh ataupun tiap – tiap pekerjaan sebelum suatu pekerjaan dimulai

o Pengaturan suplai material yang baik

Pengaturan yang dilakukan oleh pihak manajemen dalam menyediakan material yang mendukung kelancaran pekerjaan pada proyek konstruksi

o Pengaturan jadwal pekerjaan yang baik

Pengaturan yang dilakukan oleh pihak manajemen dalam hal menjadwalkan urutan pekerjaan yang harus dan akan dilakukan untuk mendukung ketepatan penyelesaian pekerjaan

o Pengawasan yang baik

Pengawasan bersangkut paut dengan hubungan antar supervisor dengan pekerja mengenai pekerjaan yang sedang dan telah diselesaikan

o Pekerjaan yang menantang

Tantangan dalam pekerjaan mencakup penggunaan metode kerja baru, peralatan baru, dan jenis pekerjaan baru

o Bonus dan bayaran tambahan

Pendapatan tambahan yang dapat diperoleh tanpa usaha tambahan, berhubungan dengan prestasi kerja dan pencapaian sasaran proyek.

- Penerimaan usulan oleh atasan

Keterlibatan pekerja dalam pemecahan masalah di dalam proyek konstruksi, mencakup penggunaan metode dan alat kerja.

### 2.9.2 Definisi faktor Demotivasi

- Perlakuan yang buruk oleh atasan

Teguran yang kasar, teguran yang tanpa alasan, tindakan yang kasar atau tidak sopan oleh atasan.

- Prestasi kerja yang rendah

Hasil kerja pekerja yang tidak maksimal yang disebabkan oleh kondisi fisik dan lingkungan kerja.

- Ketersediaan material yang kurang baik

Pengaturan penyediaan material untuk pekerjaan yang sedang dan akan dilaksanakan.

- Ketersediaan alat-alat kerja yang terbatas.

- Pengulangan pekerjaan

Pengulangan pekerjaan baik karena kesalahan pekerja maupun kesalahan manajemen.

- Pergantian rekan kerja

- Kerancuhan dalam proyek

Kerancuhan yang disebabkan oleh perbedaan pendapat baik diantara pihak manajemen, mandor, antar pekerja, pihak kontraktor, pihak pemilik, dan pihak konsultan yang menyebabkan pekerjaan tidak lancer.

○ Kurang pengakuan atas pekerjaan.

○ Kurangnya perhatian dari atasan

○ Pendayagunaan keterampilan yang tidak efisien.

Batasan yang diberikan oleh pihak perusahaan dalam hal metode kerja.

○ Ketidaccakapan personel lain.

Keadaan pekerja lain yang menyebabkan pekerjaan terganggu.

○ Kurangnya kerjasama antar pekerja

Para pekerja tidak dapat bekerja sama dalam suatu pekerjaan tertentu.

○ Terlalu banyak pekerja dalam suatu pekerjaan.

Masing-masing pekerja menjadi tidak mengerti batasan tugas mereka.

○ Kurangnya program inspeksi.

○ Komunikasi yang tidak baik.

Komunikasi termasuk antara pekerja dengan atasan, maupun diantara pekerja sendiri.

o Kondisi pekerjaan yang tidak aman

Kondisi pekerjaan mencakup masalah keamanan dari luar perusahaan, seperti kerusuhan, demonstrasi, dan dari dalam perusahaan.

o Kurangnya keikutsertaan dalam pengambilan keputusan.

Pekerja tidak pernah diajak diskusi mengenai keadaan pekerjaan di lapangan.

