

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Proyek Konstruksi**

Proyek konstruksi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang hanya satu kali dilaksanakan dan umumnya berjangka waktu pendek. Dalam rangkaian kegiatan tersebut, terdapat suatu proses yang mengolah sumber daya proyek menjadi suatu hasil kegiatan yang berupa bangunan. Proses dalam rangkaian kegiatan tersebut melibatkan pihak-pihak yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung. Karakteristik proyek konstruksi dipandang dalam tiga dimensi, yaitu unik, melibatkan sejumlah sumber daya, dan membutuhkan organisasi. Dalam proses penyelesaiannya harus sesuai spesifikasi yang ditetapkan, sesuai *time schedule*, dan sesuai biaya yang direncanakan (Ervianto, 2005).

Proyek merupakan suatu rangkaian pekerjaan yang bertujuan untuk mencapai tujuan proyek sesuai persyaratan yang telah ditetapkan pada awal proyek seperti persyaratan mutu, waktu dan biaya (Soekirno, 1999).

Sedangkan menurut Dipohusodo (1996), proyek konstruksi adalah proyek yang berkaitan dengan upaya pembangunan sesuatu bangunan infrastruktur, yang umumnya mencakup pekerjaan pokok di dalamnya termasuk dalam bidang teknik dan arsitektur.

Menurut Soeharto (1995) ciri pokok proyek adalah:

1. Memiliki tujuan yang khusus, produk akhir atau hasil kerja akhir.

2. Jumlah biaya, sasaran jadwal serta kriteria mutu dalam proses mencapai tujuan yang telah ditentukan.
3. Bersifat sementara, dalam arti umumnya dibatasi oleh selesainya tugas. Titik awal dan akhir ditentukan dengan jelas.
4. Non-rutin, tidak berulang-ulang. Jenis dan intensitas kegiatan berubah sepanjang proyek berlangsung.

Suatu proyek konstruksi akan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan apabila adanya suatu manajemen yang mengatur dan mengontrol sumber daya yang digunakan dalam mewujudkan suatu proyek. Menurut Ervianto (2005) manajemen proyek adalah suatu perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan koordinasi suatu proyek dari awal (gagasan) hingga berakhirnya proyek untuk menjamin pelaksanaan proyek secara tepat waktu, tepat biaya dan tepat mutu. Manajemen proyek juga dibutuhkan agar tercapainya suatu efisiensi kerja yang baik.

## **2.2 Motivasi Kerja**

### **2.2.1 Pengertian**

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi produktivitas dalam suatu proyek konstruksi adalah motivasi kerja. Motivasi kerja yang tinggi dari setiap individu sangat diperlukan guna meningkatkan produktivitas. Motivasi berhubungan dengan kemauan seseorang untuk bekerja. Motivasi mendorong seseorang atau kelompok untuk melakukan pekerjaan dengan mencoba memenuhi keinginannya atau memberi daya tarik yang lain (Soeharto, 1995). Menurut Anugrahni (2013) seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya

minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual.

Motivasi memegang peranan yang sangat penting yang erat kaitannya dengan keberhasilan suatu pekerjaan yang sedang dikerjakan. Berikut ini beberapa definisi motivasi dari para ahli :

1. Bernard Berelson dan Gary A. Stainer dalam Sinungan (1987)

“Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarahkan dan menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.”

2. Robbins (2003)

“Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.”

3. Richard L. Daft (2003)

“Motivasi (*motivation*) mengacu pada dorongan yang baik dari dalam atau dari luar diri seseorang yang memunculkan antusiasme dan kegigihan untuk melakukan tindakan tertentu.”

4. Gibson (1989)

“Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku.”

## 5. Sukanto dan Handoko (1986)

”Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.”

Dari pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu konsep yang mendorong individu, agar dapat bekerja lebih baik, lebih bersemangat dan antusias demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dimana yang menjadi daya pendorongnya adalah keinginan dan kebutuhan individu.

### 2.2.2 Teori Motivasi

Teori motivasi dapat diklasifikasikan sebagai teori kepuasan atau teori proses. Berikut adalah tiga teori kepuasan yang digunakan secara luas :

#### 1. Teori kebutuhan Maslow

Teori ini dikemukakan oleh Abraham Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap individu. Maslow membedakan motif manusia berdasarkan taraf kebutuhannya (Handoko, 1992). Menurut Ervianto (2005) teori ini mengatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam bentuk sebuah hierarki, berawal dari kebutuhan yang paling dasar hingga kebutuhan yang paling tinggi dan apabila seperangkat kebutuhan telah terpenuhi maka kebutuhan tersebut tidak lagi bisa berfungsi sebagai motivator. Terdapat lima golongan kebutuhan dalam teori ini, dimana penggolongan ini didasarkan pada kekuatan potensi dan desakan urgensinya. Golongan kebutuhan yang

kekuatan potensinya dan desakan urgensinya lebih kuat ditempatkan pada deretan paling atas mendahului deretan kebutuhan lainnya (Hidayat, 2009).

Setiap level akan mempengaruhi perilaku sumber daya manusianya. Menurut Hidayat dalam Krisdiana (2012) pemenuhan kebutuhan dari orang-orang yang berbeda akan bergantung pada deskripsi pekerjaan, umur, ras, dan ukuran dari organisasi. Kebanyakan orang, secara umum melewati satu tingkatan kebutuhan ke tingkat yang lainnya secara berurutan.

Kebutuhan-kebutuhan yang dimaksud dalam teori ini, antara lain:

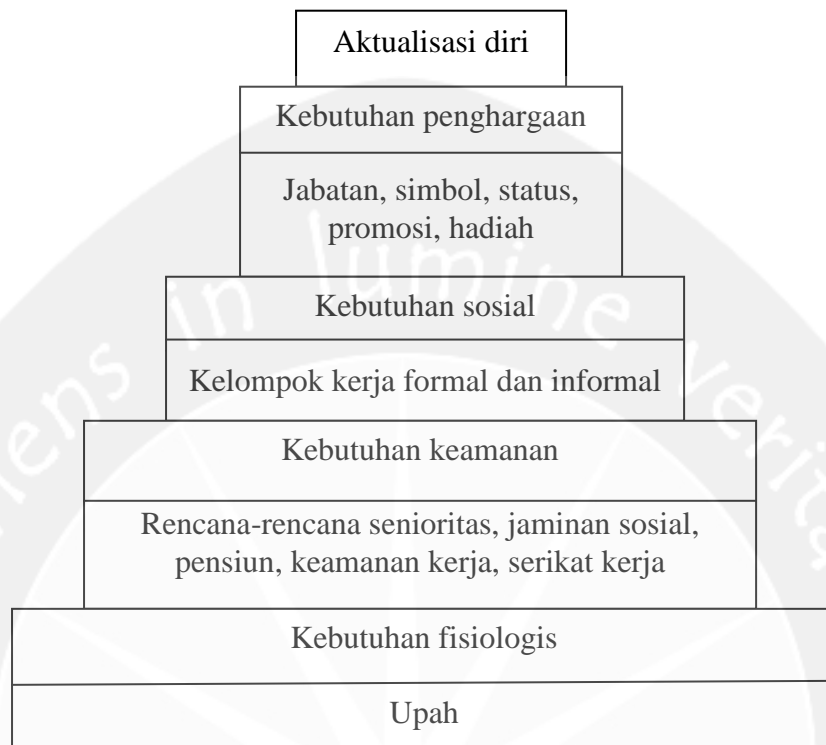
- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), yaitu kebutuhan fisik manusia yang paling mendasar dan menunjang kelangsungan hidup seseorang seperti: makanan, minuman, tempat tinggal, dan pakaian. Apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi, maka akan lebih terasa dibandingkan dengan kebutuhan lainnya. Seseorang individu yang tidak memiliki apa-apa dalam kehidupan, mungkin sekali akan termotivasi oleh kebutuhan-kebutuhan fisiologis tersebut (Winardi, 2001). Dalam aplikasinya, kebutuhan ini biasanya dipenuhi melalui upah atau gaji yang diberikan oleh organisasi tempat kerja.
- b. Kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*), yaitu kebutuhan untuk terbebas dari rasa takut terhadap bahaya hilangnya *physiological needs*. Kebutuhan ini mencakup keamanan dan perlindungan dari ancaman fisik dan emosional. Apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologis cukup dipenuhi, maka kebutuhan-kebutuhan pada tingkat berikutnya yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan rasa aman mulai mendominasi perilaku manusia (Winardi,

2001). Pemenuhan kebutuhan ini biasanya dilakukan oleh organisasi tempat kerja dengan memberi asuransi jiwa, jamsostek, asuransi kesehatan, tunjangan kesehatan dan pengobatan, tunjangan tambahan, dan jaminan kerja.

- c. Kebutuhan sosial (*social or affiliation needs*), yaitu kebutuhan untuk dapat diterima dalam kelompok masyarakat (Ervianto, 2005). Manusia perlu berinteraksi satu dengan lainnya. Dalam organisasi, kebutuhan ini mempengaruhi hasrat untuk mempunyai hubungan yang baik dengan sesama pekerja maupun dengan atasan, partisipasi dalam kelompok kerja, dan suasana kerja dimana para anggotanya dapat saling memberi dan menerima.
- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan hasrat untuk memiliki kesan positif dan menerima perhatian, ingin merasa berharga dan dihargai oleh orang lain di dalam suatu pergaulan, dan ingin mendapat pengakuan dari orang lain. Kebutuhan penghargaan tersebut mencakup kebutuhan yang berkaitan dengan reputasi seseorang, kebutuhan akan status, pengakuan dan apresiasi terhadap dirinya (Winardi, 2001). Kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui penghargaan, umpan balik dari atasan, dan promosi jabatan (Krisdiana, 2012). Dalam organisasi, kebutuhan penghargaan ini dapat memotivasi seorang individu untuk meningkatkan tanggung jawab dan status yang tinggi.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*), yaitu kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri ke dalam suatu pekerjaan, dimana dia akan memberikan ciri khas pada pekerjaan tersebut (Ervianto, 2005). Menurut Putri (2012) kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri, dimana kebutuhan tersebut tidak akan pernah terpuaskan. Apabila salah satu kebutuhan aktualisasi diri telah terpuaskan, maka akan timbul kebutuhan aktualisasi diri yang lainnya. Hal ini dapat menyebabkan motivasi seorang individu meningkat dalam mengembangkan potensi dan kompetensi yang dimilikinya. Kebutuhan aktualisasi diri dapat dijumpai pada organisasi yang memberikan seseorang untuk tumbuh, kreatif, dan memperoleh pelatihan untuk penugasan dan peningkatan yang menantang (Prajawardhana, 2011).

Menurut Maslow dalam Andi et al (2004), dari kelima kategori kebutuhan tersebut dibedakan lagi menjadi dua kategori besar, yaitu *physiological* dan *safety needs* merupakan kategori *lower-order needs*, sedangkan *social*, *exteem*, dan *self-actualization needs* merupakan kategori *higher-order needs*. Secara sederhana, teori hierarki kebutuhan Maslow dapat diubah menjadi model isi motivasi kerja seperti pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 Hierarki Motivasi Kerja Maslow

Sumber : (Gibson, Ivancevich & Donnely, 1989)

Beberapa ciri manusia berkaitan dengan teori hierarki kebutuhan menurut Abraham Maslow dalam Winardi (2001), adalah sebagai berikut:

- a. Manusia merupakan makhluk yang serba berkeinginan. Ia senantiasa menginginkan sesuatu dan setelah keinginannya tersebut terpenuhi maka akan muncul keinginan yang lainnya.
- b. Sebuah kebutuhan yang telah terpenuhi, bukanlah sebuah motivator perilaku. Hanya kebutuhan-kebutuhan yang tidak terpenuhi memotivasi perilaku.



c. Kebutuhan manusia diatur dalam suatu seri tingkatan (hierarki) menurut pentingnya masing-masing kebutuhan. Setelah kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan lebih rendah kurang lebih terpenuhi, maka muncullah kebutuhan-kebutuhan pada tingkat berikutnya yang lebih tinggi dan menuntut pemuasan.

2. Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) Alderfer

Teori ini dikemukakan oleh Alderfer, menurut Clayton Alderfer dalam Prajawardhana (2011) kebutuhan dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu:

- a. Kebutuhan akan keberadaan (*Existence Needs*), yaitu kebutuhan untuk kesehatan secara fisik.
- b. Kebutuhan akan hubungan (*Relatedness Needs*), yaitu kebutuhan yang menyangkut kebutuhan hubungan yang memuaskan dengan orang lain.
- c. Kebutuhan akan pertumbuhan (*Growth Needs*), yaitu kebutuhan yang berfokus pada pertumbuhan pribadi dan peningkatan kompetensi.

Dalam teori ini dikemukakan bahwa kebutuhan-kebutuhan yang telah terpuaskan dapat menjadi motivator untuk berbuat sesuatu (Ervianto, 2005).

Menurut Winardi (2001), Alfelder menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak, artinya hubungan dari teori ERG ini tidak bersifat hierarki. Teori ini memiliki dorongan ke atas maupun dorongan ke bawah.

Teori ERG ini "*Existence*" dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow, sedangkan "*Related*" identik dengan hierarki kebutuhan ketiga dan keempat menurut teori Maslow, serta "*Growth*" senada

dengan kebutuhan kelima menurut Maslow, yaitu kebutuhan untuk tumbuh sebagai manusia dan memanfaatkan kemampuan-kemampuan hingga mencapai potensi maksimal (Ervianto, 2005).

### 3. Teori Dua Faktor

Hezberg dalam Robbins (2003) memperkenalkan teori motivasi *higiene* atau yang sering disebut dengan teori dua faktor, yang berpendapat bahwa hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan dasar dan bahwa sikap seseorang terhadap kerja sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu tersebut.

Menurut Ervianto (2005) teori ini dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu:

#### a. Faktor “pemeliharaan” atau “iklim yang baik”

Yang termasuk dalam kelompok “faktor-faktor pemeliharaan” ini adalah kebijaksanaan dan administrasi perusahaan, supervisi, kondisi kerja, hubungan antarpribadi, gaji, status, jaminan kerja dan kehidupan pribadi.

Faktor-faktor ini harus tetap ada karena jika tidak ada, maka akan menimbulkan ketidakpuasan. Akan tetapi faktor-faktor ini tidak memotivasi seseorang di dalam sebuah organisasi.

#### b. Faktor “isi pekerjaan”

Faktor-faktor ini terdiri dari keberhasilan, pekerjaan yang menantang, pengakuan terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan, rasa tanggung jawab, dan perkembangan/ kemajuan pekerjaan. Faktor tersebut berfungsi sebagai motivator, yakni faktor yang berasal dari dalam diri pekerja itu sendiri, yang dapat membuat pekerja bekerja di atas batas normal.

Menurut hasil penelitian Herzberg dalam Putri (2012) ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam memotivasi bawahan (pekerja), yaitu:

- a. Hal-hal yang mendorong pekerja adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri dan adanya pengakuan atas semua itu.
- b. Hal-hal yang mengecewakan pekerja adalah terutama pada faktor yang bersifat embel-embel saja dalam pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat dan lain-lain.
- c. Pekerja akan kecewa bila peluang untuk berprestasi terbatas.

Menurut Winardi (2001), Herzberg menyimpulkan bahwa apabila seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan itu didasarkan pada faktor-faktor yang sifatnya intrinsik. Dan apabila seseorang merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu pada umumnya dikaitkan dengan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik.

### **2.2.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Motivasi memiliki dua sifat menurut Winardi (2001), yaitu bersifat positif dan negatif. Motivasi positif adalah motivasi yang tumbuh apabila pekerja ditawarkan dengan sesuatu yang bernilai apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan, contohnya adalah imbalan berupa uang dan pujian. Motivasi negatif terjadi apabila kinerja dari pekerja yang bersangkutan di bawah standar, contohnya adalah teguran. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, antara

lain: upah kerja yang dikerahkan, kesempatan untuk beprestasi, suasana kerja, tingkat pendidikan serta kemampuan fisik dari pekerja itu sendiri.

Menurut Gouzaly dalam Prabu (2005), faktor-faktor motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari tingkat kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan, dan kebosanan. Faktor eksternal terdiri dari lingkungan kerja yang menyenangkan, tingkat kompensasi, supervisi yang baik, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab. Sedangkan menurut J.Ravianto dalam Martoyo (1987), faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah : atasan, rekan, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non-uang, jenis pekerjaan dan tantangan.

Pemotivasian kegiatan adalah salah satu fungsi manajemen berupa pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada pekerja, agar pekerja melakukan kegiatan secara sukarela sesuai apa yang dikehendaki oleh atasan dan agar pekerja lebih bersemangat melaksanakan tugas-tugas sehingga mereka lebih berdaya guna dan berhasil guna (Manullang, 1996).

Menurut Martoyo (1987) keinginan-keinginan umum karyawan (pekerja), yang pada dasarnya "*built-in*" di dalam tiga kelompok kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

- a. Gaji/ upah yang baik
- b. Pekerjaan yang aman secara ekonomis
- c. Rekan kerja yang kompak
- d. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dijalankan

- e. Pekerjaan yang berarti
- f. Kesempatan untuk maju
- g. Kondisi kerja yang aman, nyaman dan menarik
- h. Pimpinan yang adil dan bijaksana
- i. Pengarahan dan perintah yang wajar
- j. Organisasi/ tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

#### 2.2.4 Teknik Memotivasi

Menurut Ervianto (2005), beberapa teknik dalam memotivasi seseorang antara lain:

- a. Uang (*money*), uang adalah suatu hal yang tidak akan pernah diabaikan sebagai salah satu motivator, baik dalam bentuk upah, kerja borongan, bonus, bayaran intensif, tunjangan jabatan, uang makan, dan lain-lain yang diberikan sebagai imbalan atas prestasi ataupun pembayaran terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakannya.
- b. Penguatan positif (*positive reinforcement*), seseorang akan dapat dimotivasi melalui penciptaan lingkungan kerja yang baik, memberikan pujian atas prestasi kerja yang baik, serta memberikan teguran, peringatan ataupun hukuman terhadap suatu kesalahan di dalam pekerjaan yang mereka laksanakan.
- c. Partisipasi (*participation*), pada umumnya seseorang akan termotivasi bila diikutsertakan dalam pengambilan keputusan-keputusan yang nantinya akan

mempengaruhi mereka. Perasaan ikut dilibatkan akan mampu meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Terdapat tiga kriteria psikologis yang diperlukan dalam menentukan motivasi dan kepuasan kerja seseorang menurut Allenbough dalam Ervianto (2005) yaitu:

a. Mengalami perasaan menjadi berarti

Adanya persepsi pribadi bahwa pekerjaan yang tengah dikerjakan adalah sesuatu yang penting dan bernilai

b. Mengalami rasa tanggung jawab

Rasa bahwa individu itu sendiri yang nanti akan bertanggung jawab terhadap hasil akhir pekerjaannya.

c. Pengetahuan mengenai hasilnya

Seseorang hendaknya dapat mengetahui seberapa jauh penilaian terhadap hasil pekerjaannya, dimana penilaian tersebut harus berdasarkan atas suatu tolak ukur tertentu yang wajar. Adanya kesempatan untuk perbaikan terhadap kesalahan yang dilakukan serta kegiatan apa saja yang telah mencapai sasaran.

### 2.2.5 Tujuan Motivasi

Beberapa tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan dalam Prabu (2005) yaitu :

a. Mendorong gairah dan semangat kerja

b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pekerja

- c. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan para pekerja
- d. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pekerja
- e. Mengefektifkan pengadaan pekerja
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi dari para pekerja
- h. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya

### **2.2.6 Cara Mengetahui ada Tidaknya Motivasi Seseorang dalam Bekerja**

Menurut Handoko (1992), untuk mengetahui seseorang termotivasi atau tidaknya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- a. Mengukur faktor-faktor luar tertentu yang diduga menimbulkan dorongan dalam diri seseorang
- b. Mengukur aspek tingkah laku tertentu yang mungkin menjadi ungkapan dari motif tersebut.

Salah satu cara yang tepat untuk mengetahui motif seseorang yang sebenarnya adalah mengamati objek-objek yang menjadi pusat perhatiannya, yaitu objek yang selalu dikejar, dicari, diperhatikan lebih dari yang lain (Handoko, 1992).

### **2.2.7 Cara Menimbulkan Motif**

Menimbulkan motif pada diri seseorang berarti mengusahakan adanya motif tertentu yang menguasai seseorang sehingga motif tersebut diharapkan

dapat menggerakkan tingkah lakunya. Menurut Handoko (1992) cara-cara yang paling efektif untuk menimbulkan motif antara lain :

- a. Menjelaskan tujuan yang akan dicapai dengan sejas-jelasnya. Makin jelas tujuan yang akan dicapai, maka makin kuat pula usaha untuk mencapainya. Sedangkan makin tidak jelas tujuan yang akan dicapai, makin lemah juga usaha untuk mencapainya.
- b. Menjelaskan pentingnya pencapaian tujuan. Perlu ditunjukkan alasan-alasan mengapa tujuan itu perlu dicapai. Jika ternyata tujuan yang akan dicapai tersebut memang benar-benar dirasa kepentingannya, maka akan menjadi lebih besar dorongan untuk mencapainya.
- c. Menjelaskan insentif-insentif yang akan diperoleh akibat tindakan itu. Insentif dapat berupa tanda penghargaan.
- d. Memberitahukan hasil kerja yang telah dicapai. Untuk memperkuat motivasi pekerja, maka perlu segera memberitahukan hasil kerja yang telah mereka capai. Pekerjaan yang tidak segera diketahui hasilnya dirasa sebagai suatu pekerjaan yang sia-sia dan akibatnya akan melemahkan usaha selanjutnya.

### **2.2.8 Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pekerja**

Dalam kamus Bahasa Indonesia, kinerja adalah apa yang dicapai atau prestasi kerja yang terlihat. Menurut Ervianto (2005) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.



Mangkunegara dalam Christina (2012) mengatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima (Mathis, 2001). Menurut Mangkunegara dalam Christina (2012), ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja. Pekerja yang mempunyai motivasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja yang tinggi, sedangkan pekerja yang mempunyai kinerja yang rendah dimungkinkan karena motivasinya yang rendah.

## **2.3 Produktivitas**

### **2.3.1 Pengertian**

Produktivitas didefinisikan sebagai rasio antara output dengan input, atau rasio antara hasil produksi dengan total sumber daya yang digunakan (Ervianto, 2008). Dalam proyek konstruksi, rasio produktivitas adalah nilai yang diukur selama proses konstruksi, dapat dipisahkan menjadi biaya tenaga kerja, material, uang, metoda dan alat (Salu, 2014). Berikut ini beberapa definisi produktivitas dari para ahli :

1. Ravianto (1985)

“Produktivitas tenaga kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu.”

2. Sinungan (1992)

“Produktivitas diartikan sebagai tingkat efisiensi dalam memproduksi barang-barang dan jasa.”

3. Ervianto (2008)

“Produktivitas didefinisikan sebagai perbandingan antara hasil kerja dengan jam kerja.”

4. Schonberger (1985)

“Produktivitas merupakan perbandingan antara *standart time* dan *time available for work* atau biasa dinyatakan sebagai hasil kali antara *efficiency* dan *utilization*.”

5. Boy dalam Santoso dan Chandra (2006)

“Pengertian produktivitas adalah hasil kerja per satuan jam kerja.”

6. Pilcher (1992)

“Produktivitas adalah perbandingan antara kegiatan atau *output* dan masukan atau *input*.”

7. Blocher, Chen, Lin (2000)

“Produktivitas adalah hubungan antara berapa *output* yang dihasilkan dan berapa *input* yang dibutuhkan untuk memproduksi output tersebut.”

8. Basu Swasta dan Ibnu Sukotjo (1998)

“Produktivitas adalah suatu konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (tenaga kerja, bahan baku, modal, energi, dan lain-lain) yang dipakai untuk menghasilkan barang tersebut.”

### 2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas

Penelitian tentang produktivitas yang dilakukan oleh Low dalam Ervianto (2005) menyimpulkan bahwa produktivitas konstruksi dipengaruhi oleh tujuh faktor yaitu:

- a. *Buildability*
- b. *Structure of industry*
- c. *Training*
- d. *Mechanization and automation*
- e. *Foreign labour*
- f. *Standardization*
- g. *Building control*

Menurut Kaming dalam Ervianto (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas proyek dapat diklasifikasikan menjadi empat kategori utama, yaitu :

- a. Metoda dan teknologi, terdiri atas faktor : desain rekayasa, metoda konstruksi, urutan kerja, pengukuran kerja.
- b. Manajemen lapangan, terdiri atas faktor : perencanaan dan penjadwalan, tata letak lapangan, komunikasi lapangan, manajemen material, manajemen peralatan, manajemen tenaga kerja.
- c. Lingkungan kerja, terdiri atas faktor : keselamatan kerja, lingkungan fisik, kualitas pengawasan, keamanan kerja, latihan kerja, partisipasi.

- d. Faktor manusia, terdiri atas faktor : tingkat upah pekerja, kepuasan kerja, insentif, pembagian keuntungan, hubungan kerja mandor-pekerja, hubungan kerja antarsejawat, kemangkiran.

Menurut Sinungan (1992), produktivitas dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- a. Tingkat keahlian
- b. Latar belakang kebudayaan dan pendidikan
- c. Kemampuan dan sikap
- d. Kondisi kerja fisik
- e. Sistem intensif
- f. Gaya kepemimpinan

Pramuji (2008) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pekerja antara lain:

- a. Tingkat upah
- b. Pengalaman dan keterampilan para pekerja
- c. Pendidikan keahlian
- d. Usia pekerja
- e. Pengadaan barang
- f. Cuaca
- g. Jarak material
- h. Hubungan kerja sama antar pekerja
- i. Faktor managerial
- j. Efektivitas jam kerja

Variabel-variabel yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja di lapangan dikelompokkan menjadi berikut (Soeharto, 1995).

- a. Kondisi fisik lapangan dan sarana bantu
- b. Supervisi, perencanaan, dan koordinasi
- c. Komposisi kelompok kerja
- d. Kerja lembur
- e. Ukuran besar proyek
- f. Kurva pengalaman (*learning curve*)
- g. Kepadatan tenaga kerja

Aprilian (2010) mengatakan bahwa besarnya tingkat produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah kondisi lapangan dan sarana bantu, keahlian pekerja, faktor umur atau usia pekerja, kesesuaian upah, pengalaman dalam bekerja, kesehatan pekerja, koordinasi dan perencanaan, jenis kontrak, manajerial atau manajemen lapangan. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting dalam organisasi, maka dengan demikian peningkatan produktivitas hanya dapat dilakukan oleh manusia (Siagian, 2002).

Menurut Handoko (1984) terdapat dua faktor yang mempengaruhi tingkat produktivitas tenaga kerja dari sudut manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- a. Tingkat kemampuan kerja dalam melaksanakan pekerjaan, baik yang diperoleh dari hasil pendidikan dan pelatihan maupun yang bersumber dari pengalaman kerja
- b. Tingkat kemampuan pimpinan dalam memberikan motivasi kerja, agar pekerja sebagai individu bekerja dengan usaha maksimum, yang

memungkinkan tercapainya hasil yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen

Kedua faktor tersebut dipengaruhi oleh kemampuan mewujudkan dan mengembangkan rasa aman dan kepuasan kerja pada diri setiap pekerja atau secara individu (Putri, 2012).

Prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam manajemen tenaga kerja menurut Handoko (1984) adalah:

- a. Memadukan karyawan dan pekerjaan
- b. Menetapkan standar-standar pelaksanaan kerja
- c. Memberikan penghargaan atas prestasi kerja
- d. Menjamin supervise yang baik
- e. Merumuskan secara jelas tanggung jawab karyawan

Menurut Ervianto (2008) untuk mendapatkan tingkat produktivitas yang diinginkan dan meminimalkan segala resiko yang mungkin terjadi serta mengutamakan keselamatan dan kesehatan kerja, para pimpinan harus memahami kemampuan dan keterbatasan yang diakibatkan oleh kondisi lokasi proyek.

### **2.3.3 Sumber-Sumber Produktivitas**

Menurut H.Hadari Nawawi dan H.M Martini Hadari dalam Mariane (2010), sumber-sumber produktivitas adalah sebagai berikut:

- a. Penggunaan pikiran

Produktivitas kerja dikatakan tinggi apabila untuk memperoleh hasil yang maksimal dipergunakan cara bekerja yang paling mudah.

b. Penggunaan tenaga jasmani

Produktivitas dikatakan tinggi bilamana mengerjakan sesuatu diperoleh hasil dan jumlahnya terbanyak dan mutu terbaik dengan tidak banyak menggunakan tenaga jasmani dan rohani.

c. Penggunaan waktu

Semakin singkat jangka waktu yang dipergunakan untuk mencapai hasil terbanyak dan terbaik, menunjukkan semakin produktif pelaksanaan suatu pekerjaan.

d. Penggunaan ruangan

Pekerjaan akan produktif apabila sejumlah personil yang bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan ditempatkan dalam suatu ruangan yang berdekatan jaraknya untuk mondar-mandir lebih hemat.

e. Penggunaan material atau bahan

Suatu pekerjaan dikatakan produktif apabila penggunaan bahan atau material dan peralatannya tidak terlalu banyak yang terbuang dan harganya tidak terlalu mahal.

#### **2.3.4 Usaha-Usaha Meningkatkan Produktivitas**

Beberapa hal yang dapat digunakan untuk menaikkan produktivitas kerja adalah melalui pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keahlian serta keterampilan, meningkatkan motivasi, disiplin, sikap dan etika kerja; memperhatikan kesehatan pekerja; tingkat pendapatan, jaminan sosial serta keselamatan kerja (Ravianto, 1985).

Sedangkan menurut Salu (2014) usaha peningkatan produktivitas merupakan salah satu langkah pengendalian yang dilakukan dalam proyek konstruksi. Usaha-usaha peningkatan produktivitas antara lain:

a. Penambahan hari kerja dan penambahan jumlah tenaga kerja

Dipakai apabila terjadi keterlambatan atau permintaan agar pekerjaan diselesaikan lebih cepat dari waktu yang direncanakan. Hal tersebut memerlukan kesepakatan dengan pekerja dengan upah yang diterima (Dipohusodo, 1996).

b. Disiplin kerja

Disiplin kerja berkaitan dengan masalah ketidakhadiran ataupun ketidakseriusan dalam menyelesaikan pekerjaan.

c. Pelatihan

Pelatihan adalah memperoleh pengetahuan tentang pokok persoalan serta proses pembelajaran yang mendorong timbulnya tindakan perbaikan dalam pekerjaan. Tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan kualitas dengan melakukan perencanaan sumber daya manusia di masa yang akan datang. Sasarannya adalah pekerjaan yang diharapkan langsung lebih cepat dan baik, biaya produksi menurun, angka kecelakaan lebih kecil, penghematan bahan, penggunaan alat yang lebih tahan lama, dan tanggung jawab tenaga kerja lebih besar.

d. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang diinginkan seseorang untuk melakukan tindakan guna memenuhi kebutuhannya.



Menurut Salu (2014), produktivitas akan meningkat apabila :

- a. Volume pekerjaan yang dihasilkan bertambah besar, tanpa menambah waktu kerja
- b. Volume pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan rencana (tidak bertambah), akan tetapi dikerjakan dalam waktu yang lebih cepat dari jadwal yang ditentukan.
- c. Waktu kerja bertambah, sehingga menghasilkan volume pekerjaan yang berlipat ganda.

#### **2.4 Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas**

Produktivitas dipengaruhi oleh motif-motif khusus yang dimiliki oleh para pekerja dalam hal bekerja pada tempat tertentu, dan dalam hal melaksanakan pekerjaan tertentu. Motivasi yang meningkat disertai keterampilan yang tepat, dapat memperbesar produktivitas dan sekaligus efektivitas produksi (Winardi, 2001). Menurut Krisdiana (2012) diperlukan pengetahuan serta pemahaman mengenai motivasi kerja, untuk dapat meningkatkan efektivitas kerja. Motivasi kerja berpengaruh terhadap empat faktor penentu produktivitas menurut Andi et al (2004), yaitu durasi usaha pekerja, intensitas usaha pekerja, efektivitas penggabungan usaha pekerja dengan teknologi dan sumber daya yang lain, dan efisiensi usaha pekerja.

## 2.5 Kerja Lembur (*Overtime*)

### 2.5.1 Pengertian

Menurut Thomas (2002), pengertian kerja lembur adalah jadwal kerja yang melebihi 40 jam kerja per minggu atau kerja yang dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan yang tidak mungkin diselesaikan dalam hari kerja normal. Di Indonesia, ketentuan kerja lembur diatur oleh Menteri Tenaga Kerja No.580/M/BM/BK/1992 pasal 2 dan 3, yang menyebutkan bahwa kerja lembur merupakan waktu dimana seorang pekerja bekerja melebihi dari jadwal waktu yang berlaku, yaitu 7 jam sehari atau 40 jam seminggu.

Kerja lembur merupakan waktu bekerja per minggu yang melebihi standar jam kerja di suatu daerah tertentu (Lestari, 2009). Menurut Putri (2012) kerja lembur merupakan penambahan jam kerja per hari tanpa penambahan jumlah pekerja. Kerja lembur diartikan sebagai waktu yang lebih dari tujuh jam sehari dan 40 jam per minggu selama enam hari kerja seminggu. Kerja lembur bisa juga merupakan waktu kerja pada hari istirahat mingguan atau hari libur resmi dari pemerintah. Waktu kerja lembur, hanya dapat dilakukan paling banyak tiga jam dalam satu hari dan 14 jam dalam satu minggu.

Pelaksanaan lembur bertujuan untuk memperbesar *output* selama satu hari sehingga penyelesaian suatu kegiatan dapat lebih cepat. Akan tetapi lembur dapat memberikan pengaruh negatif pada tenaga kerja (Putri, 2012). Federika (2010) menyatakan bahwa pelaksanaan kerja lembur dapat berakibat pada penurunan produktivitas tenaga kerjanya. Selain memberikan efek menurunnya produktivitas pekerja, pelaksanaan kerja lembur juga akan memberikan tambahan biaya untuk

penyediaan fasilitas layanan kerja (Ervianto, 2004). Sehingga pelaksanaan kerja lembur harus mendapat perhatian khusus dari pimpinan proyek agar dapat berjalan efektif (Putri, 2012).

### 2.5.2 Efektivitas Kerja Lembur

Kerja lembur dikatakan efektif apabila *output* dari pelaksanaan kerja lembur lebih besar daripada *inputnya*, namun harus tetap memperhatikan kualitas/mutu pekerjaan (Putri, 2012). Menurut Richard M. Steers dalam Putri (2012), suatu pekerjaan dapat berjalan efektif apabila pekerjaan tersebut dapat menghasilkan satu unit keluaran (*output*) dan pekerjaan tersebut dapat diselesaikan tepat waktu dengan rencana yang telah ditetapkan. Empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah:

- a. Karakteristik organisasi
- b. Karakteristik lingkungan
- c. Karakteristik pekerja
- d. Karakteristik kebijaksanaan dan manajemen

Menurut Frederika (2010) pelaksanaan kerja lembur dapat mengakibatkan penurunan produktivitas tenaga kerjanya. Sehingga perlu dilakukannya antisipasi terhadap efek dari pelaksanaan kerja lembur tersebut. Maka dari itu, dalam penelitian ini akan dibahas salah satu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas kerja lembur ditinjau dari pekerjaanya yaitu faktor motivasi kerja. Menurut Ervianto dalam Mandala (2009), terdapat korelasi antara tinggi rendahnya motivasi para pekerja dengan kesuksesan dalam pencapaian produktivitas yang

diharapkan. Pengaruh motivasi yang tinggi pada pekerja dapat menghasilkan tingkat usaha yang lebih tinggi pula.

## **2.6 Produktivitas sebagai Alat Ukur Efektivitas Kerja Lembur**

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari sebuah proyek konstruksi, perlu dilakukan pengukuran produktivitas kerja. Menurut Salu (2014) guna pengukuran produktivitas kerja dalam suatu organisasi perusahaan adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui nilai efisiensi konversi sumber dayanya
- b. Mengetahui informasi yang bermanfaat untuk merencanakan tingkat keuntungan dari perusahaan tersebut
- c. Mampu merencanakan sumber daya yang akan dibutuhkan untuk mengerjakan proyek baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga lebih efektif dan efisien penggunaan sumber dayanya.

Untuk keperluan peningkatan produktivitas dalam proyek konstruksi, tentunya sistem yang mengaturnya harus direncanakan dan dirancang. Dari berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas sebuah pekerjaan, faktor manusia memberikan kontribusi terbesar dibanding faktor lainnya (Ervianto, 2005).

Dalam proyek konstruksi, rasio produktivitas adalah nilai yang diukur selama proses konstruksi, dapat dipisahkan menjadi biaya tenaga kerja, material, uang, metoda dan alat. Sukses dan tidaknya proyek konstruksi tergantung pada efektifitas pengelolaan sumber daya (Ervianto, 2005). Di bidang konstruksi,

*output* dapat dilihat dari kuantitas pekerjaan yang telah dilakukan, sedangkan *input* merupakan jumlah sumber daya yang dipergunakan seperti tenaga kerja, peralatan dan material (Frederika, 2010). Sering terjadi ketidakseimbangan antara *input* dan *output* yang menyebabkan proyek konstruksi berjalan lambat dan akhirnya mundur dari *deadline* (Salu, 2014). Karena peralatan dan material bersifat standar, maka tingkat keahlian tenaga kerja merupakan salah satu faktor penentu produktivitas (Frederika, 2010).

Menurut Tedjowidjojo (2013) peningkatan produktivitas dapat dicapai dengan menekan sekecil-kecilnya segala macam biaya termasuk dalam memanfaatkan tenaga kerja. Dengan kata lain produktivitas merupakan pencerminan dari tingkat efisiensi dan efektivitas kerja secara total.

Biaya pekerja sangat berpengaruh dalam penentuan sukses tidaknya sebuah proyek konstruksi. Biaya pekerja tergantung pada produktivitas dari para pekerja tersebut. Tingkat produktivitas pekerja ini sangat sulit diukur secara akurat dan memerlukan tenaga dan biaya yang sangat besar (Olomolaiye, 1998).

Dua aspek penting dari produktivitas adalah efisiensi dan efektivitas. Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan yang direncanakan dengan masukan yang sebenarnya terlaksana. Jika masukan sebenarnya digunakan itu semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi semakin tinggi. Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai baik secara kualitas maupun waktu. Jika prosentase target yang dicapai semakin besar, maka tingkat efektivitas semakin

tinggi atau semakin kecil prosentase target dapat tercapai, maka semakin rendah tingkat efektivitasnya (Pramuji, 2008).

Menurut Sinungan dalam Aprilian (2010) permasalahan produktivitas juga berkaitan dengan seberapa besar pekerjaan itu digolongkan dalam kelompok kerja yang efektif. Efektif digunakan sebagai perbandingan/ tingkatan dimana sasaran yang dikemukakan dapat dianggap tercapai. Sedangkan efektivitas merupakan suatu perbandingan antara evaluasi pekerjaan dari satu unit *output* dengan evaluasi data unit *input* (masukan) sehingga dapat diperoleh besarnya efektivitas dari suatu jenis pekerjaan yang ditinjau. Produktivitas yang tinggi hanya mungkin tercapai bila sistem manajemen dilakukan oleh individu yang ahli dan mendapat dukungan seluruh pekerja dari semua tingkatan (Ravianto, 1985).