

STUDI PENGARUH SISTEM PEMBAYARAN TENAGA KERJA TERHADAP MOTIVASI PEKERJA KONSTRUKSI

Aulia Rahmi Halida¹ dan Muhamad Abduh²

¹ Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan, Institut Teknologi Bandung, Bandung, Jawa Barat. Email: auliarahmi.halida@gmail.com

² Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan, Institut Teknologi Bandung, Bandung, Jawa Barat. Email: abduh@si.itb.ac.id

Abstrak

Industri konstruksi merupakan salah satu sektor industri yang sangat bergantung pada tenaga kerja dan keberhasilannya juga dipengaruhi oleh tenaga kerja. Tenaga kerja dituntut untuk bekerja secara produktif dan efisien. Akan tetapi terdapat banyak variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas pekerja, salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja sendiri dipengaruhi oleh berbagai variabel, dan salah satu variabel yang paling menentukan motivasi kerja adalah faktor upah. Upah yang diberikan kepada pekerja sangat bervariasi tergantung dari kecakapan masing-masing pekerja dan jenis pekerjaan. Perbedaan sistem pembayaran upah ini sering menimbulkan perbedaan motivasi kerja, sehingga perlu dilakukan studi untuk mengetahui hubungan antara sistem pembayaran pekerja konstruksi terhadap motivasi pekerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi sistem pembayaran yang terdapat pada dokumen kontrak dan bagaimana pengaplikasiannya pada proyek serta mengkaji bagaimana metode pembayaran dapat mempengaruhi motivasi yang juga berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja di dalam proyek konstruksi. Penelitian ini dilakukan dengan menentukan terlebih dahulu variabel apa saja yang dapat mempengaruhi motivasi pekerja. Data yang didapat kemudian dilakukan uji komparatif dan diolah menggunakan AHP untuk mencari tingkat kepentingan. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa sistem pembayaran tenaga kerja konstruksi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Pada pekerja konstruksi hal yang paling berpengaruh adalah keadilan dan jumlah pembayaran. Akan tetapi pekerja konstruksi masih belum terbiasa dengan hubungan performa kerja dengan imbalan karena penilaian performa tidak berpengaruh besar terhadap imbalan yang didapatkan.

Kata kunci: Motivasi kerja, Sistem Pembayaran, Tenaga Kerja Konstruksi, Performa Kerja.

PENDAHULUAN

Konstruksi merupakan salah satu sektor industri yang sangat bergantung pada tenaga kerja sehingga tenaga kerja menjadi salah satu aspek yang sangat menentukan keberhasilan. Tenaga kerja selalu dituntut untuk bekerja secara efisien, yaitu dapat bekerja efektif sesuai dengan jumlah jam kerja yang ada dan dapat menghasilkan volume pekerjaan sesuai dengan uraian pekerjaan yang ada. Akan tetapi, terdapat banyak variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas pekerja seperti tingkat upah pekerja, kepuasan kerja, insentif, pembagian keuntungan, hubungan kerja mandor-pekerja, hubungan kerja antar sejawat, dan kemangkiran (Kaming, 1997).

Upah yang diberikan pada bervariasi tergantung dari kemampuan masing-masing pekerja, peraturan yang berlaku, dan standar lokal (Soeharto, 1995). Di Indonesia saat ini pembiayaan upah pekerja konstruksi diwujudkan dalam bentuk upah harian dan borongan untuk pekerja lepas dan upah bulanan/gaji untuk pekerja tetap.

Perbedaan sistem pembayaran upah ini yang didapat ini sering menimbulkan perbedaan motivasi kerja pada pekerja konstruksi. Karena upah merupakan bagian penting yang dapat

mempengaruhi tenaga kerja, maka perlu dilakukan studi mengenai hubungan antara sistem pembayaran pekerja konstruksi terhadap produktivitas pekerja.

Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk mengidentifikasi sistem pembayaran yang terdapat pada dokumen kontrak dan bagaimana pengaplikasiannya pada proyek dan untuk mengkaji bagaimana sistem pembayaran dapat mempengaruhi motivasi yang juga berpengaruh terhadap produktivitas tenaga kerja di dalam proyek konstruksi

TEORI DASAR

Motivasi

Motivasi didefinisikan sebagai alasan yang mempengaruhi perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi dapat diartikan bahwa orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang. Definisi lain dari motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Robbins, 2013)

Teori Motivasi

Teori Kebutuhan

Abraham Maslow menyampaikan sebuah teori bahwa di dalam diri manusia terdapat hirarki yang mempengaruhi motivasi manusia. Maslow menyatakan bahwa manusia membutuhkan hal-hal yang dapat memenuhi kebutuhan fisiknya, biasanya berkaitan dengan kebutuhan materi. Namun ketika kebutuhan fisik tersebut sudah terpenuhi, maka kebutuhan tersebut akan berkembang menjadi kebutuhan psikologi yang berkaitan dengan pola pikir manusia itu sendiri. Menurut teori ini, untuk memotivasi seseorang diperlukan untuk mengetahui pada level hirarki kebutuhan apakah orang tersebut berada dan fokus pada pemenuhan kebutuhan pada level tersebut atau di atasnya.

Hirarki kebutuhan yang diungkapkan Maslow terdiri dari lima kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologi seperti makanan, tempat tinggal, dan kebutuhan jasmani lainnya,
- 2) Rasa aman seperti perlindungan dari gangguan fisik maupun emosi
- 3) Kebutuhan sosial seperti pertemanan, rasa kepemilikan, dan ketertarikan
- 4) Penghargaan termasuk faktor internal seperti harga diri dan prestasi, dan faktor eksternal seperti status dan pengakuan
- 5) Aktualisasi diri seperti kemauan untuk pemenuhan diri dan pencapaian potensi diri.

Teori Ekspektansi

Teori yang dikemukakan oleh Vroom ini menghubungkan tingkah laku dan harapan seseorang. Seorang pekerja dianggap dapat mengukur bagaimana *output* yang dihasilkannya apabila dia pernah mengerjakan suatu hal. Dengan begitu, bagaimana orang tersebut bersikap akan berdasarkan pada hasil yang diharapkannya.

Teori ini selanjutnya dikembangkan oleh Porter dan Lawler (1968). Mereka mengemukakan bahwa hubungan motivasi tersebut didasari pada 3 hal, yaitu *outcomes* yang berhubungan tentang harapan dan prefensi individu dari hasil pekerjaannya, *performance* yang berarti bagaimana individu tersebut melakukan proses pekerjaan, dan *effort* yaitu bagaimana individu memberikan usahanya.

Aplikasi Teori Motivasi

Di dalam aplikasi teori motivasi terdapat tiga hal yang berkaitan satu sama lain untuk meningkatkan motivasi pekerja. Ketiga hal tersebut adalah pendefinisian pekerjaan yang terdiri dari *goal*, *measure*, dan *assessment*. Hal kedua adalah memfasilitasi pekerjaan yang terdiri dari *removing obstacles*, *adequate resources*, dan *careful selection of employees*. Yang terakhir adalah dorongan pekerjaan berupa *rewards* atau imbalan yang terdiri dari 5 aspek yaitu *value*, *amount*, *timing*, *likelihood*, dan *equity*.

Sistem Pembayaran Tenaga Kerja

Berdasarkan teori sebelumnya, salah satu cara untuk meningkatkan motivasi pekerja konstruksi adalah memberikan penghargaan berupa imbalan finansial. Maka dalam aplikasi teori ini yang berhubungan dengan penghargaan tersebut adalah berupa dorongan pekerjaan. Lima aspek tersebut perlu dijadikan bahan pertimbangan untuk menyusun strategi agar sistem pembayaran yang ditetapkan pada pekerja adalah sistem pembayaran yang sesuai dan dapat meningkatkan motivasi pekerja. Penyusunan strategi sistem pembayaran tersebut mengacu kepada sistem pembayaran pekerja yang biasa digunakan yaitu sistem *merit-based*, *sistem piece-rate*, dan sistem bonus/insentif.

METODE PENELITIAN

Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan responden para pekerja proyek konstruksi di Bandung. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pekerja proyek konstruksi dikaitkan pada aplikasi teori motivasi yaitu dorongan pekerjaan (aspek rewards) dan karakteristik dari tiap jenis metode pembayaran pekerja, seperti pada Tabel 1. Dari hubungan tersebut kemudian disusun variabel pernyataan mengenai sistem pembayaran yang dapat mempengaruhi motivasi pekerja, seperti pada Tabel 2.

Pengolahan data yang dilakukan untuk mengetahui variabel yang paling mempengaruhi pekerja adalah dengan mengolah data kuesioner yang telah diisi oleh responden. Tiap variabel jawaban responden tiap latar belakang tersebut kemudian diuji korelasinya dengan uji Kruskal-Wallis untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan pendapat responden atas faktor yang mempengaruhi motivasi pekerja. Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

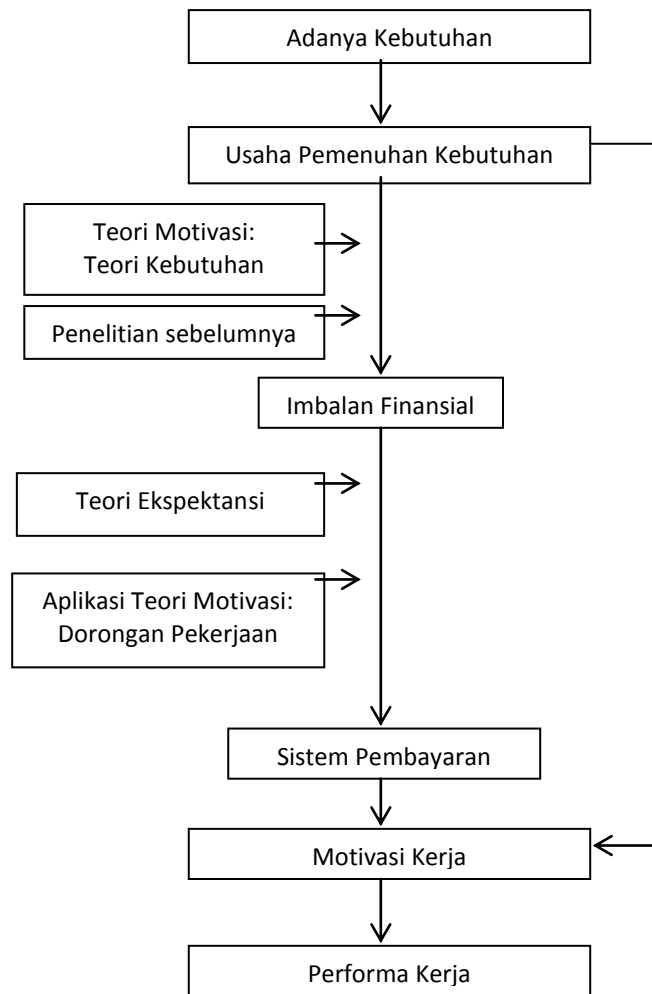
Ho : Tidak ada perbedaan pendapat responden yang berbeda latar belakang (jenis pekerjaan, jabatan, atau bonus) dan motivasi kerja

Ha : Ada perbedaan pendapat responden yang berbeda latar belakang (jenis pekerjaan, jabatan, atau bonus) dan motivasi kerja

Apabila terdapat perbedaan maka jenis latar belakang tersebut diolah dengan pendekatan metode *Analytical Hierarchy Process* atau AHP agar dapat diketahui tingkat kepentingan tiap variabel melalui nilai lokal dampak.

Desain Penelitian

Pengumpulan data yang dilakukan untuk penelitian ini berdasarkan teori kebutuhan dalam motivasi dan penilaian pekerja terhadap aplikasi teori motivasi untuk meningkatkan performa pekerja. Desain penelitian ini dapat dilihat dalam diagram alir pada gambar 1. Kemudian 3 jenis sistem pembayaran akan dihubungkan dengan indikator-indikator yang sesuai dengan tiap jenis sistem pembayaran seperti pada tabel 1.



Gambar 1. Diagram Alir Proses Motivasi Pekerja

Tabel 1. Sistem Pembayaran sesuai Aspek Rewards

| No. | Aspek Rewards | Indikator | Sistem Rewarding (Pembayaran) | | |
|-----|-----------------------|---|---|---|---|
| | | | Merit-based | Piece-rate | Bonus/Insentif |
| 1 | Value of Rewards | Pelaku penilaian | Dinilai oleh atasan (mandor) | Dinilai sesuai volume yang dihasilkan | Dinilai oleh atasan (mandor) |
| | | Penentu standar | Sesuai atasan/mandor | Sesuai atasan/mandor | Sesuai atasan/mandor namun harus didefinisikan terlebih dahulu |
| 2 | Amount of Rewards | Metode Pembayaran | Dibayarkan sesuai dengan waktu kerja | Dibayarkan sesuai volume yang dihasilkan | Dibayarkan sesuai dengan waktu kerja |
| | | Besarnya upah | Sesuai penilaian performa | Sesuai volume pekerjaan yang dihasilkan | Sesuai penilaian performa |
| | | Aplikasi rewards berdasarkan performa | Kenaikan gaji pokok | Besarnya sesuai penawaran | Gaji pokok+bonus |
| 3 | Timing of Rewards | Waktu pemberian upah | Sesuai waktu yang ditentukan (upah pokok) | Sesuai waktu ketika volume pekerjaan yang dijanjikan selesai | Sesuai waktu yang ditentukan (upah pokok) |
| | | Waktu pemberian upah akibat performa | Tidak ada | Tidak ada | Sesuai yang dijanjikan atasan |
| | | Jangka waktu antara performa dan reward | Panjang | Pendek | Pendek |
| 4 | Likelihood of Rewards | Kemungkinan pengaruh performa terhadap upah | Cenderung kecil karena performa yang dinilai jangka panjang, sedangkan pekerja konstruksi bersifat lepas dan tidak terikat) | Besar dan waktunya pasti | Cenderung besar dan bisa dapat langsung dirasakan |
| 5 | Fairness of Rewards | Penilaian keseluruhan | Subjektif | Objektif | Objektif |
| | | Perbandingan dengan orang lain (pekerjaan kelompok) | Tidak transparan (pekerjaan kelompok mengakibatkan penilaian tiap individu tidak jelas) | Tidak transparan (pekerjaan kelompok mengakibatkan penilaian tiap individu tidak jelas) | Tidak transparan (pekerjaan kelompok mengakibatkan penilaian tiap individu tidak jelas) |
| | | Perbandingan dengan diri sendiri | Adanya kemungkinan penilaian subjektif | Sesuai dengan hasil (lebih objektif) | Adanya kemungkinan penilaian subjektif pada tiap individu |
| | | Perbandingan dengan sistem | - | - | - |

Tabel 2. Variabel Pertanyaan

| No | Pernyataan | Variabel |
|-----|------------|--|
| A.1 | 1 | Pembayaran sesuai hari kerja |
| A.2 | 2 | Pembayaran sesuai jam kerja |
| A.3 | 3 | Pembayaran sesuai volume yang dihasilkan |
| A.4 | 4 | Bonus berupa kenaikan gaji |
| A.5 | 5 | Dapat menegosiasikan gaji yang diterima |
| A.6 | 6 | Bonus berupa bonus langsung |
| B.1 | 7 | Pekerjaan dinilai oleh atasan |
| B.2 | 8 | Pekerjaan memiliki target/standar |
| A.7 | 9 | Besarnya upah disesuaikan dengan performa |
| C.1 | 10 | Waktu pemberian gaji utama diketahui |
| C.2 | 11 | Waktu pemberian bonus diketahui |
| C.3 | 12 | Jangka waktu antara performa dan pemberian bonus dekat |
| D.1 | 13 | Adanya pengaruh antara performa dengan gaji yang didapat |
| E.1 | 14 | Penilaian performa dilakukan secara objektif |
| E.2 | 15 | Terdapat keadilan antara tiap pekerja mengenai besarnya upah |
| E.3 | 16 | Imbalan yang didapat sesuai dengan performa kerja |
| E.4 | 17 | Imbalan yang didapat sesuai dengan yang dijanjikan |

Setelah butir butir kuesioner ditetapkan berdasarkan tabel 1 dan 2 maka kuesioner dikembangkan menjadi pertanyaan-pertanyaan yang menyangkut seluruh variabel penelitian. Pertanyaan disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup.

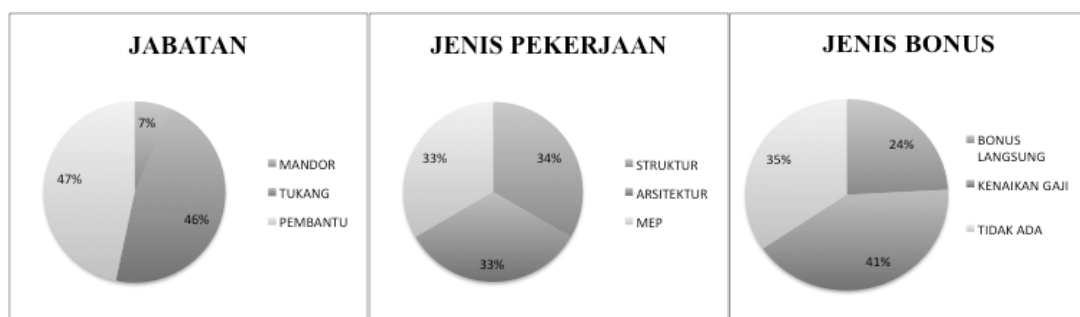
Secara garis besar, penyusunan kuesioner ini terbagi menjadi 2 bagian, yaitu:

- 1) Bagian profil responden yang berisi data-data umum responden seperti nama, lama kerja, jenis pekerjaan, dan jabatan.
- 2) Bagian 1 mengenai sistem pembayaran yang saat ini diterapkan pada pekerja.
- 3) Bagian 2 mengenai sistem pembayaran yang dapat memberikan motivasi pada pekerja sesuai dengan indikator pada tabel III.2.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Data

Data yang berhasil dikumpulkan berjumlah 30 dengan karakteristik responden dari tiap jenis pekerjaan, jenis jabatan, dan jenis bonus yang selama ini diterimanya. Seperti dapat dilihat di gambar 1.

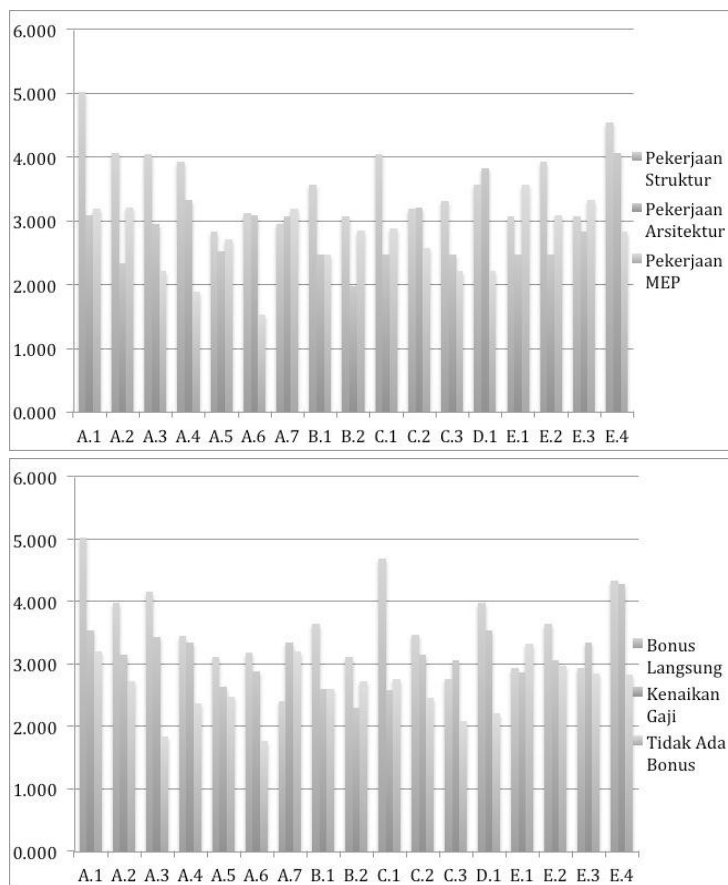


Gambar 1. Diagram Lingkaran Pembagian Latar Belakang

Pengolahan

Hasil dari uji Kruskal-Walis untuk jenis pekerjaan yang berbeda adalah bahwa terdapat perbedaan pendapat responden yang berbeda jenis bonus yang didapat mengenai sistem pembayaran dan motivasi kerja untuk pernyataan 11, 12, 15, dan 16. Hasil uji untuk jenis jabatan menunjukkan tidak ada perbedaan pendapat antara ketiga jenis jabatan untuk semua pernyataan. Sedangkan hasil uji untuk jenis bonus yang berbeda menunjukkan perbedaan pendapat pada pernyataan 1, 3, 6, dan 10, 13, dan 17.

Setelah uji tersebut maka dilakukan pengolahan AHP untuk jenis pekerjaan dan jenis bonus yang berbeda untuk melihat nilai lokal mana yang menghasilkan nilai paling besar, yang berarti variabel yang paling mempengaruhi. Berikut adalah diagram batang hasil pengolahan:



Gambar 2. Diagram Batang Hasil Pengolahan Data

Dari kedua diagram tersebut dapat dilihat perbedaan-perbedaan yang cukup besar antara jawaban responden dengan jenis pekerjaan yang berbeda dan responden dengan jenis bonus yang berbeda. Maka dari itu akan dilakukan analisis dengan melihat jawaban responden tiap kelompok dengan menjadikannya berbentuk peringkat untuk tiap jenis kelompok pekerjaan dan jenis bonus. Hasil peringkat tersebut dibagi sesuai aspek agar dapat terlihat variabel manakah yang menempati peringkat tertinggi untuk tiap aspeknya.

Pembahasan

Secara umum dapat dilihat dari jawaban responden mengenai tingkat pengaruh sistem pembayaran kerja terhadap motivasi. Dapat dilihat bahwa seluruh jawaban dijawab oleh responden dengan nilai netral, setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh

responden setuju bahwa 17 variabel yang berkaitan dengan sistem pembayaran tersebut mempengaruhi motivasi mereka. Hanya sedikit responden yang tidak setuju pada poin A.4 (bonus berupa kenaikan gaji), A.5 (dapat menegosiasikan gaji yang diterima), A.6 (bonus berupa bonus langsung), dan C.1 (waktu pemberian gaji utama diketahui).

Secara keseluruhan dengan melihat nilai lokal, peringkat tertinggi berada pada aspek *fairness of rewards* pada variabel 17 yaitu kesesuaian pembayaran antara yang dijanjikan dan yang didapat dan *amount of rewards* pada variabel 1 yaitu pembayaran pekerjaan berdasarkan waktu kerja (hari),

Nilai lokal terendah adalah variabel A.6 dan B.2 yaitu pemberian bonus berupa bonus langsung dan adanya target/standar dalam melakukan pekerjaan. Kedua hasil tersebut menunjukkan bahwa pekerja konstruksi masih belum terbiasa dengan hubungan antara performa dengan *rewards* karena selama ini penilaian performa tidak berpengaruh besar terhadap imbalan yang mereka dapatkan. Pekerja konstruksi lebih mementingkan kesesuaian antara apa yang dijanjikan oleh atasannya dengan imbalan yang mereka dapatkan, sehingga apabila mereka memang dijanjikan imbalan lebih berupa bonus oleh atasan mereka, mereka akan berusaha untuk bekerja lebih baik.

Variabel 17, yaitu kesesuaian antara apa yang dijanjikan atasan dengan apa yang didapatkan oleh pekerja menjadi faktor utama yang mempengaruhi motivasi pekerja, sedangkan faktor lainnya merupakan pelengkap dan bagian dari apa yang dijanjikan oleh atasannya. Hal ini dikarenakan keseluruhan variabel lainnya akan kembali bergantung pada bagaimana sistem pembayaran yang dijanjikan oleh atasannya. Aspek lainnya seperti *value*, *amount*, *timing*, dan *likelihood* akan sangat berpengaruh pada *fairness* yang dilakukan oleh atasan. Apabila atasan tidak melakukan sistem pembayarannya secara adil, maka aspek lainnya juga tidak akan terpenuhi. Maka dari itu keadilan yang dilakukan oleh atasan mengenai sistem pembayaran memang menjadi hal yang wajar apabila dijadikan faktor yang paling mempengaruhi motivasi pekerja.

Apabila dihubungkan dengan perjanjian yang terjadi antara pekerja dengan atasannya yang berupa kontrak psikologis, peringkat variabel 17 sebagai faktor yang paling mempengaruhi motivasi kerja sesuai dengan upaya untuk menghindari adanya jurang ekspektasi antara pemberi kerja dan pekerja. Ekspektasi yang dipercaya oleh pemberi kerja dan pekerja merupakan hubungan 2 arah dan tidak hanya berdasarkan ego pemberi kerja. Kesesuaian antara apa yang dijanjikan pemberi kerja dengan pekerja merupakan bentuk jurang ekspektasi yang kecil.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis, maka dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Dalam proyek ini, sistem pembayaran pekerja yang dilakukan oleh kontraktor disesuaikan dengan Surat Perintah Pelaksanaan Pekerjaan (SP3). SP3 merupakan hasil negosiasi antara mandor dan sub-kontraktor yang mencakup volume pekerjaan, harga satuan, jumlah harga, tanggal diselesaikannya pekerjaan, dan pembayaran.
- 2) Pembayaran yang dilakukan oleh mandor dan/atau sub-kontraktor tidak berdasarkan pada kontrak formal, melainkan hanya berdasarkan pada kontrak psikologis sesuai ekspektasi pekerja dan mandor.
- 3) Mayoritas reponden setuju bahwa seluruh variabel dan indikator yang berkaitan dengan sistem pembayaran dapat mempengaruhi motivasi kerja mereka.

- 4) Dari hasil uji komparatif, tidak terdapat perbedaan pendapat responden yang memiliki jabatan berbeda mengenai sistem pembayaran yang dapat mempengaruhi motivasi pekerja.
- 5) Perbedaan latar belakang jenis pekerjaan dan jenis bonus yang diterima hanya memberikan sedikit perbedaan mengenai indikator mana yang paling mempengaruhi motivasi, sehingga pendapat pekerja pada tiap jenis pekerjaan dan jenis bonus yang diterima mengenai aspek *rewards* tetap sama.
- 6) Aspek *rewards* yang paling mempengaruhi motivasi pekerja adalah *fairness of rewards* dengan indikator keadilan sistem pembayaran antara atasan dengan pekerja dan *amount of rewards* dengan indikator metode pembayaran yang dihitung sesuai waktu kerja (hari).
- 7) Pekerja konstruksi masih belum terbiasa dengan hubungan antara performa dengan *rewards* karena selama ini penilaian performa tidak berpengaruh besar terhadap imbalan yang mereka dapatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cascio, W. (1986). *Managing Human Resources 7th ed.* Mc Graw - Hill Education.
- Oglesby, C. H., Parker, H. W., & Howell, G. *Productivity Improvement in Construction.* 1989: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behaviour - 15th ed.* New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Soeharto, I. (1999). *Manajemen Proyek.* Jakarta: Erlangga.