

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kerjasama Tim dan Efisiensi Tugas pada Industri Konstruksi

Riman¹⁾, Dafid Irawan²⁾, Anis Qustoniah³⁾

¹⁾²⁾ Teknik Sipil ³⁾ Teknik Elektro, Univ. Widyagama Malang, Jl. Taman Borobudur Indah 3, Malang, 65141
E-mail: ¹⁾rim_ansz@yahoo.co.id, ²⁾dafidirawan05@yahoo.com, ³⁾anis_guston@yahoo.com

Abstract — This research aims to provide recommendations in determining the strategic steps in improving teamwork and task efficiency in the construction industry. Recommendations in the form policies that need to be implemented by stakeholder, Association of Construction Services and Construction Services Certification Agency, the standardization of the quality of labor through labor motivation and demotivation, to realize the concept of the work of the right to quality. In particular targets to be achieved in this study is the measurement of modeling work motivation as an effort to increase team collaboration and task efficiency in the construction industry. This study measuring the major factors of motivation and demotivation of work as an effort to increase team collaboration and task efficiency in the construction industry, using modelling *Partial Least Square* (PLS). The test results in the model found that the motivation and demotivation to work a significant effect on teamwork and task efficiency.

Keywords — *Construction, motivation, demotivation, teamwork, efficiency task.*

I. PENDAHULUAN

Menurut Irawan, et al (2012), pengelolaan tenaga kerja pada kontraktor secara umum kurang berkualitas sehingga seringkali proses dan hasil akhir dari pelaksanaan pekerjaan menyimpang dari perencanaan. Hal ini dipengaruhi kondisi dari luar perusahaan: kondisi perekonomian; teknologi; persaingan bisnis, dan kondisi dari dalam perusahaan: motivasi; lingkungan kerja; kenaikan gaji.

Motivasi dipandang sebagai faktor utama dalam pekerjaan yang mempunyai keberhasilan dalam manajemen pekerjaan (Verma, 1996). Manajer dan pekerja yang kurang motivasi cenderung berkinerja buruk, meskipun mereka mungkin memiliki baik terkait manajemen, keterampilan teknis dan pekerjaan (Germann, 2004). Oleh karena itu, merupakan hal penting dan dibutuhkan untuk menemukan faktor-faktor penyebab motivasi dalam pekerjaan, memahami, dan meningkatkan sehingga hal ini menjadi perhatian utama bagi organisasi industri konstruksi (Kim, 2006).

Motivasi kerja dan demotivasi adalah aspek penting dalam industri konstruksi karena berbasis pekerjaan dari sektor ini. Karena pekerjaan adalah mekanisme bisnis utama untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua sumber daya yang ada baik sumber daya manusia, material, keuangan, peralatan, metode dan sistem informasi, untuk menunjang bisnis fungsi perusahaan (Turner, et al, 2008).

Sebuah masalah yang berhubungan dengan jenis organisasi terutama dalam konstruksi adalah sifat terfragmentasi dari tim pekerjaan, yang sering secara individual dalam mendefinisikan tujuan pekerjaan yang selalu rawan konflik satu sama lain, dengan kata lain kerja sama tim tidak terbentuk dengan baik sehingga efisiensi tugas tidak tercapai (Baiden dkk, 2006).

Selama pekerjaan, anggota tim pekerjaan secara individu dihadapkan dengan banyak masalah, seperti interaksi tim yang buruk, efisiensi tugas yang rendah, kualitas pengerjaan rendah, ketidakterediaan bahan yang minim, rekan kerja yang tidak berkompeten dalam pekerjaan, sehingga dapat menyebabkan demotivasi dan moral yang rendah (Ng, et al., 2004).

Memiliki sumber daya manusia yang terorganisasi dengan baik dalam kerjasama tim dan efektif serta efisien dalam tugas termasuk program pengembangan SDM adalah salah satu aset perusahaan yang paling penting, yang secara langsung berdampak pada pertumbuhan dan kelangsungan hidup dalam jangka panjang bagi perusahaan (Chen, dkk, 2003).

Sambrook (2004) menyatakan bahwa sumberdaya manusia berkaitan dengan penyediaan kesempatan belajar dan pengembangan dalam rangka untuk mendukung pencapaian strategi bisnis yang efisien dan perbaikan kinerja organisasi, kerjasama tim dan individu, melalui pelatihan yang efektif dan praktek-praktek pembangunan dan

memotivasi karyawan untuk pelatihan dalam strategi pengembangan sumberdaya manusia dapat membuat dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan konstruksi.

Kajian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap upaya peningkatan kerjasama tim dan efisiensi tugas pada industri konstruksi.

II. METODE KAJIAN

A. Pengambilan Data

Data diperoleh dari Perusahaan konstruksi di Kota Malang, sebanyak 60 perusahaan.

B. Survey Lapangan

Untuk mencari data dan informasi di lapangan dengan melakukan wawancara pendahuluan sebagai awal pencarian data dan informasi untuk penyusunan kuesioner. Wawancara bersifat *semi-structure*, di dalamnya terdapat pertanyaan yang sudah dirancang sebelumnya dan terdapat jawaban yang sudah ditentukan dan juga memungkinkan untuk memperdalam jawaban yang diberikan dengan memberikan jawaban secara terbuka. Penyebaran kuesioner kepada para responden dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih luas dari para responden mengenai keadaan di lapangan.

C. Populasi dan Sampel

Populasi kajian adalah pimpinan pekerjaan/site manager grade 5,6,7, yang berada di Kota Malang, diambil populasi 100%.

D. Pengumpulan Data

Setelah diadakan survei, dilanjutkan mengkompilasi data yang masuk, melakukan perhitungan dan pentabelan. Skala pengukuran variabel menggunakan skala Likert. Untuk penilaian nilai terendah diberi skala 1 dan tertinggi diberi skala 5 tingkatan.

E. Analisis dan Pemodelan

Pengolahan data dilakukan dengan mengelompokkan jawaban sesuai dengan tipe pertanyaan. Dari jawaban tersebut kemudian ditabelkan dan diuji dengan uji validitas dengan teknik *Product Moment* dan uji reliabilitas dengan metode *Alpha Cronbach*, kemudian dilakukan analisis faktor-faktor motivasi dan demotivasi yang mempengaruhi kerjasama tim terhadap efisiensi kerja.

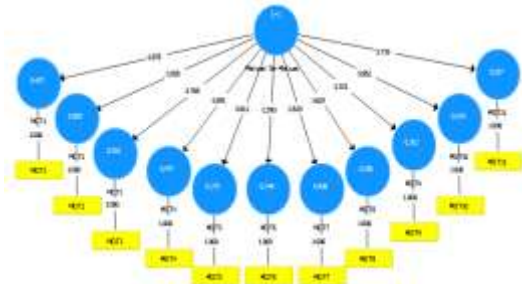
Pada tahap ini masih terjadi sebaran terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi di atas, untuk itu diperlukan identifikasi lebih rinci sehingga dapat dikelompokkan sesuai dengan tingkat pengaruhnya, dengan menggunakan pemodelan PLS (*Partial Least Square*). Setelah

menganalisis melalui metode PLS akan jelas hubungan serta pengaruh antara satu sama lain berbagai variabel yang ada.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Model Single Factor

Model *single factor* dalam bentuk model *Confirmatory Factor Analisis (CFA)* masing-masing variabel laten. Analisis model CFA setiap variabel bertujuan mengetahui validitas dan reliabilitas item. Jika dijumpai item dengan *loading factor* rendah, yaitu bernilai kurang dari nilai 0,32, maka item tersebut dianggap lemah dalam mengukur variabel laten dan akan dihilangkan dari model (Igbaria *et al*, 1997 dalam Wijanto, 2008). Hair *et al*. (2003) merekomendasikan bahwa *loading factor* di atas 0,5 menunjukkan adanya validasi yang kuat dari sebuah item untuk mengukur suatu variabel laten. Harrington (2009) dan Tabachnick (2007) memberikan pertimbangan lain bahwa nilai *loading factor* sekurang-kurangnya adalah 0,32 karena akan memberikan kontribusi sebesar 10% (didapatkan dari $0,32^2$) terhadap variabel laten. Variabel laten motivasi demotivasi terdiri atas 11 item yang mempunyai hubungan refleksif. Gambar 1 ini merupakan hasil analisis dari model *single factor* motivasi dan demotivasi.



Gambar 1. Model Single Factor Motivasi De-motivasi

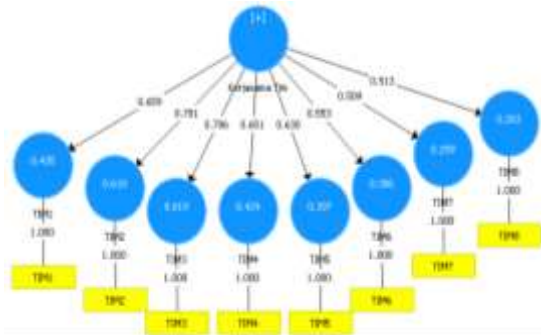
Kelayakan model akan diukur berdasarkan indeks-indeks kelayakan yang diringkas dalam Tabel 1. *Loading factor* item pada kisaran 0,551 - 0,816 (lebih dari 0,50) menerangkan adanya validasi yang baik dari item terhadap variabel laten.

TABEL 1
MODEL SINGLE FACTOR MOTIVASI DAN DEMOTIVASI

Indeks	Nilai Rekomendasi	Hasil Analisis	Keterangan
<i>Loading Factor</i>	> 0,50	0,551 – 0,816	Baik
AVE	> 0,50	0,444	Cukup Baik
<i>Composite Reliability</i>	≥ 0,70	0,897	Baik
Koefisien Alpha Cronbach	≤ 0,60	0,873	Baik

Hasil perhitungan reliabilitas dari beberapa pertimbangan yaitu AVE = 0,444, *Composite Reliability* = 0,897 dan Koefisien Alpha Cronbach = 0,873, juga menjelaskan bahwa konsistensi seluruh item dalam mengukur variabel laten

memenuhi syarat. Analisis ini menjelaskan bahwa kelayakan model *single factor* dari motivasi demotivasi dapat diterima. Seluruh item memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi dalam mengukur motivasi demotivasi.



Gambar 2. Model *Single Factor* Kerjasama Tim

Variabel laten kerjasama tim terdiri atas 8 item yang mempunyai hubungan refleksif. Gambar 2 merupakan hasil analisis dari model *single factor* kerjasama tim. Kelayakan model akan diukur berdasarkan indeks-indeks kelayakan yang diringkas dalam Tabel 2.

TABEL 2
MODEL *SINGLE FACTOR* KERJASAMA TIM

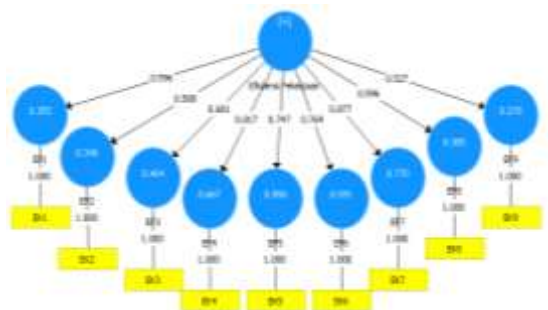
Indeks	Nilai Rekomendasi	Hasil Analisis	Keterangan
<i>Loading Factor</i>	> 0,50	0,513 – 0,786	Baik
AVE	> 0,50	0,414	Cukup Baik
<i>Composite Reliability</i>	≥ 0,70	0,846	Baik
Koefisien Alpha Cronbach	≤ 0,60	0,792	Baik

Loading factor item pada kisaran 0,513 – 0,786 (lebih dari 0,50) menerangkan adanya validasi yang baik dari item terhadap variabel laten. Hasil perhitungan reliabilitas dari beberapa pertimbangan yaitu AVE = 0,414, *Composite Reliability* = 0,846 dan Koefisien Alpha Cronbach = 0,792, juga menjelaskan bahwa konsistensi seluruh item dalam mengukur variabel laten memenuhi syarat. Analisis ini menunjukkan bahwa kelayakan model *single factor* dari kerjasama tim dapat diterima. Seluruh item memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi dalam mengukur kerjasama tim.

Variabel laten efisiensi kerja terdiri atas 9 item yang mempunyai hubungan refleksif. Gambar 3 merupakan hasil analisis dari model *single factor* efisiensi kerja.

Kelayakan model akan diukur berdasarkan indeks-indeks kelayakan yang diringkas dalam Tabel 3. *Loading factor* item pada kisaran 0,527 – 0,877 (lebih dari 0,50) menerangkan adanya validasi yang baik dari item terhadap variabel laten. Hasil perhitungan reliabilitas dari beberapa pertimbangan yaitu AVE = 0,487, *Composite Reliability* = 0,893 dan koefisien Alpha Cronbach = 0,863, juga menjelaskan bahwa konsistensi seluruh

item dalam mengukur variabel laten memenuhi syarat. Analisis ini menjelaskan bahwa kelayakan model *single factor* dari efisiensi kerja dapat diterima. Seluruh item memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi dalam mengukur efisiensi kerja.



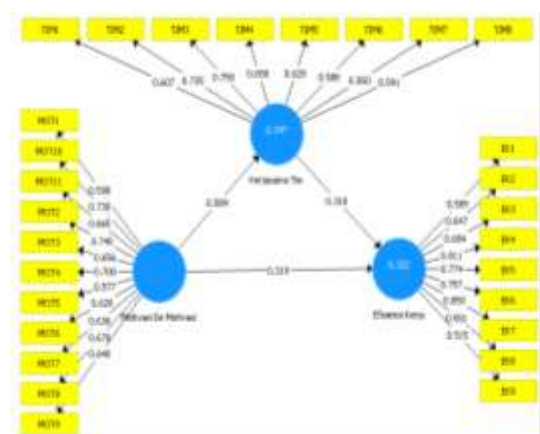
Gambar 3. Model *Single Factor* Efisiensi Kerja

TABEL 3
MODEL *SINGLE FACTOR* EFISIENSI KERJA

Indeks	Nilai Rekomendasi	Hasil Analisis	Keterangan
<i>Loading Factor</i>	> 0,50	0,527 – 0,877	Baik
AVE	> 0,50	0,487	Cukup Baik
<i>Composite Reliability</i>	≥ 0,70	0,893	Baik
Koefisien Alpha Cronbach	≤ 0,60	0,863	Baik

B. Model PLS Efisiensi Kerja

Hubungan item dengan konstruk laten seluruhnya bersifat reflektif. Pada Gambar 4 ditampilkan hasil analisis dari *SmartPLS* untuk bagian *inner dan outer model*. Bagian *outer model* atau model pengukuran yaitu bagian model yang menganalisis hubungan item dengan variabel latennya. Sedangkan pada *inner model* atau model struktural adalah bagian model yang menganalisis hubungan antara variabel laten.



Gambar 4. Model Efisiensi Kerja

Pada model hipotesis ini, terdiri atas satu variabel eksogen yaitu motivasi de-motivasi, serta dua variabel endogen yaitu kerjasama tim dan efisiensi kerja. Variabel kerjasama tim berperan

sebagai variabel mediasi yang menjadi penghubung antara motivasi de-motivasi terhadap efisiensi kerja.

1) *Outer model*

Koefisien masing-masing item diambil dari nilai *outer loading*. Item dengan nilai *outer loading* paling besar menunjukkan bahwa pengukuran konstruk laten sangat kuat tercermin dari item tersebut. Hasil uji *outer model* motivasi de-motivasi dijelaskan pada Tabel 4.

TABEL 4
HASIL UJI *OUTER MODEL* MOTIVASI DEMOTIVASI

Hubungan	Original Sample (O)
MOT1 <- Motivasi DeMotivasi	0.598
MOT2 <- Motivasi DeMotivasi	0.739
MOT3 <- Motivasi DeMotivasi	0.655
MOT4 <- Motivasi DeMotivasi	0.699
MOT5 <- Motivasi DeMotivasi	0.576
MOT6 <- Motivasi DeMotivasi	0.627
MOT7 <- Motivasi DeMotivasi	0.630
MOT8 <- Motivasi DeMotivasi	0.669
MOT9 <- Motivasi DeMotivasi	0.639
MOT10 <- Motivasi DeMotivasi	0.730
MOT11 <- Motivasi DeMotivasi	0.665

Hasil perhitungan *outer model* untuk variabel laten motivasi de-motivasi seperti yang ditampilkan pada Tabel 4 mempunyai *outer loading*: 0,576 hingga 0,739. Hasil ini menerangkan bahwa ada korelasi positif dan signifikan di semua item motivasi de-motivasi. Model *outer* dari motivasi de-motivasi memberikan penjelasan bahwa tingkat motivasi demotivasi akan dicerminkan oleh kesebelas item motivasi demotivasi. Karena *outer loading* tertinggi terdapat pada ada atau tidak adanya perubahan tugas atau prioritas pekerjaan, maka secara substantif motivasi de-motivasi yang baik direfleksikan oleh rendahnya atau tidak adanya perubahan tugas atau prioritas pekerjaan. Pada hasil model *outer* ini dapat pula diinterpretasikan bahwa perbedaan motivasi de-motivasi lebih mudah diukur dari seberapa besar perubahan tugas atau prioritas pekerjaan. Sehingga dari 11 item motivasi de-motivasi, maka perubahan tugas atau prioritas pekerjaan menjadi item paling penting dalam mengukur motivasi de-motivasi. Hasil perhitungan *outer model* untuk variabel laten kerjasama tim seperti yang ditampilkan pada Tabel 5.

Hasil pada Tabel 5 menunjukkan *outer loading* 0,549 hingga 0,750. Hasil ini menerangkan bahwa ada korelasi positif dan signifikan di semua item kerjasama tim. Model *outer* dari kerjasama tim memberikan penjelasan bahwa baik atau tidaknya kerjasama tim akan dicerminkan dari kedelapan item. Karena *outer loading* tertinggi terdapat pada

item koordinasi tim dan komunikasi tim tercipta dengan baik, maka secara substantif masalah koordinasi dan komunikasi merupakan refleksi dari semakin baiknya kerjasama tim. Pada hasil model *outer* ini dapat pula diinterpretasikan bahwa perbedaan kerjasama tim lebih mudah diukur dari kualitas koordinasi dan komunikasi tim. Sehingga dari delapan item kerjasama tim, maka koordinasi dan komunikasi tim menjadi item paling penting dalam mengukur kerjasama tim. Hasil perhitungan *outer model* untuk variabel laten efisiensi kerja seperti yang ditampilkan pada Tabel 6.

TABEL 5
HASIL UJI *OUTER MODEL* KERJASAMA TIM

Hubungan	Original Sample (O)
TIM1 <- Kerjasama Tim	0.607
TIM2 <- Kerjasama Tim	0.735
TIM3 <- Kerjasama Tim	0.750
TIM4 <- Kerjasama Tim	0.650
TIM5 <- Kerjasama Tim	0.628
TIM6 <- Kerjasama Tim	0.588
TIM7 <- Kerjasama Tim	0.549
TIM8 <- Kerjasama Tim	0.590

Hasil pada Tabel 6 menunjukkan *outer loading* 0,514 hingga 0,850. Hasil ini menerangkan bahwa ada korelasi positif dan signifikan di semua item efisiensi kerja. Model *outer* dari efisiensi kerja memberikan penjelasan bahwa tingkat efisiensi kerja akan dicerminkan oleh kesembilan item. Karena *outer loading* tertinggi terdapat pada tenaga kerja di pekerjaan selalu masuk kerja, maka secara substantif seberapa besar kehadiran tenaga kerja setiap hari merupakan refleksi dari tingginya efisiensi kerja.

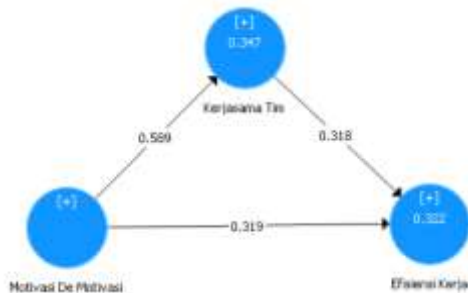
TABEL 6
HASIL UJI *OUTER MODEL* EFISIENSI KERJA

Hubungan	Original Sample (O)
EK1 <- Efisiensi Kerja	0.588
EK2 <- Efisiensi Kerja	0.646
EK3 <- Efisiensi Kerja	0.683
EK4 <- Efisiensi Kerja	0.811
EK5 <- Efisiensi Kerja	0.774
EK6 <- Efisiensi Kerja	0.757
EK7 <- Efisiensi Kerja	0.850
EK8 <- Efisiensi Kerja	0.550
EK9 <- Efisiensi Kerja	0.514

Pada hasil model *outer* ini dapat pula diinterpretasikan bahwa perbedaan efisiensi kerja lebih mudah diukur dari seberapa besar tingkat kehadiran tenaga kerja. Sehingga dari sembilan item efisiensi kerja, maka tingkat kehadiran tenaga kerja menjadi item paling penting dalam mengukur efisiensi kerja.

2) Inner model

Pada kajian ini inner model terbangun atas dua persamaan dengan satu variabel mediasi di dalamnya yaitu kerjasama tim. Hasil taksiran koefisien yang dilakukan oleh metode PLS (Partial Least Square) merupakan *standardized coefficient* yang akan disebut dengan koefisien jalur (*path coefficients*). Gambar 5 menampilkan inner model yang di-running dalam PLS.



Gambar 5. Inner model efisiensi kerja

Inner model pada kajian ini tersusun atas dua persamaan yaitu (1) pengaruh motivasi demotivasi terhadap kerjasama tim dan (2) motivasi de-motivasi dan kerjasama tim terhadap efisiensi kerja. Pada persamaan pertama kontribusi variabel motivasi demotivasi dalam menerangkan kerjasama tim adalah 22,8%. Sedangkan pada persamaan kedua kontribusi kedua variabel dalam menerangkan efisiensi kerja adalah 54,3%.

C. Pengaruh Motivasi Demotivasi terhadap Kerjasama Tim

Dari hasil analisis model yang dilakukan menggunakan analisis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan program SmartPLS, akan dapat dijelaskan pengaruh variabel motivasi de-motivasi terhadap variabel kerjasama tim, dan pengaruh variabel motivasi de-motivasi dan kerjasama tim terhadap variabel efisiensi kerja. Koefisien jalur yang ada dalam inner model menunjukkan pengaruh langsung dari motivasi de-motivasi terhadap variabel kerjasama tim. Hasil analisis dijelaskan pada Tabel 7.

TABEL 7
HASIL UJI KOEFISIEN JALUR MOTIVASI DEMOTIVASI TERHADAP KERJASAMA TIM

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Standard Error (STERR)	T Statistics (IO/STERR)
Motivasi de-motivasi ---> Kerjasama tim	0.589	0.067	8.837 *

R² = 34,7%
Keterangan : ns = not significant atau t < 1,96;
* = significant atau t > 1,96

Motivasi = 0,589 Kerjasama, R² = 34,7%

Koefisien determinasi (R²) sebesar 34,7% menjelaskan bahwa kontribusi variabel motivasi demotivasi dalam menjelaskan kerjasama tim adalah 34,7%, sedangkan 65,3% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam kajian.

Pengaruh secara parsial dari variabel motivasi demotivasi terhadap kerjasama tim didapatkan koefisien jalur sebesar 0,589 dan t = 8,837. Hasil uji pada koefisien ini adalah signifikan (t > 1,96) yang menjelaskan bahwa kerjasama tim dapat dijelaskan oleh motivasi demotivasi yang diterima tenaga kerja. Pengaruh ini dapat dihipotesiskan bahwa: "Motivasi demotivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kerjasama tim". Hasil pengujian pada koefisien jalur yang menghubungkan motivasi demotivasi terhadap kerjasama tim telah memberikan bukti bahwa hipotesis ini dapat diterima.

D. Pengaruh motivasi demotivasi dan kerjasama tim terhadap efisiensi kerja

Koefisien jalur dalam inner model menunjukkan pengaruh langsung dari variabel motivasi demotivasi dan kerjasama tim terhadap variabel efisiensi kerja. Hasil analisis dijelaskan pada Tabel 8.

TABEL 8
HASIL UJI KOEFISIEN JALUR MOTIVASI DEMOTIVASI DAN KERJASAMA TIM TERHADAP EFISIENSI KERJA

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Standard Error (STERR)	T Statistics (IO/STERR)
Motivasi de-motivasi ---> Efisiensi kerja	0.319	0.086	3.725*
Kerjasama tim ---> Efisiensi kerja	0.318	0.094	3.373*

R² = 32,2%
Keterangan : ns = not significant atau t < 1,96;
* = significant atau t > 1,96

Efisien = 0,319 Motivasi + 0,318 Kerjasama, R² = 32,2%

Koefisien determinasi sebesar 34,7% menjelaskan bahwa kontribusi gabungan dari kedua variabel dalam menjelaskan efisiensi kerja adalah 34,7%, sedangkan 65,3% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam kajian. Selanjutnya hasil uji pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel terhadap efisiensi kerja akan diuji dengan uji-t.

Pengaruh secara parsial dari variabel motivasi de-motivasi terhadap efisiensi kerja didapatkan koefisien jalur 0,319 dan t = 3,725. Hasil uji pada koefisien ini adalah signifikan (t > 1,96) yang menjelaskan bahwa efisiensi kerja dapat dijelaskan oleh motivasi demotivasi. Pengaruh ini dapat

dihipotesiskan bahwa: "Motivasi de-motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap efisiensi kerja". Hasil pengujian pada koefisien jalur yang menghubungkan motivasi de-motivasi terhadap efisiensi kerja telah memberikan bukti bahwa hipotesis ini dapat diterima.

Pengaruh secara parsial dari variabel kerjasama tim terhadap efisiensi kerja didapatkan koefisien jalur 0,318 dan $t = 3,373$. Hasil uji pada koefisien ini adalah signifikan ($t > 1,96$) yang menjelaskan bahwa efisiensi kerja dapat dijelaskan oleh kepuasan kerjasama tim. Pengaruh ini dapat dihipotesiskan bahwa: "Kerjasama tim berpengaruh secara signifikan terhadap efisiensi kerja". Hasil pengujian pada koefisien jalur yang menghubungkan kerjasama tim terhadap efisiensi kerja telah memberikan bukti bahwa hipotesis ini dapat diterima. Pada kedua jalur yang menghubungkan motivasi demotivasi dan kerjasama tim terhadap efisiensi kerja, koefisien jalur paling besar ada pada motivasi demotivasi. Maka hasil analisis ini menerangkan bahwa efisiensi kerja di perusahaan konstruksi sangat tergantung pada kualitas motivasi demotivasi.

E. Ketepatan model

Ketepatan model dengan metode *Partial Least Square (PLS)* akan dihitung berdasarkan nilai Q^2 yang dihitung dari unsur R^2 dari masing-masing struktur persamaan. Kelayakan model dijelaskan pada Tabel 9.

TABEL 9
KELAYAKAN MODEL EFISIENSI KERJA

Variabel Endogen	R^2
Kerjasama Tim	0.347
Efisiensi Kerja	0.322

Ketepatan model secara keseluruhan dengan menghitung untuk koefisien determinasi (R^2) dari persamaan pertama sebesar 0,347 dan 0,322 dari persamaan kedua adalah:

$$\begin{aligned} Q^2 \text{ model} &= 1 - (1 - 0,347)(1 - 0,322) \\ &= 1 - 0,443 \\ &= 0,557 \end{aligned}$$

Tingkat ketepatan model untuk menjelaskan ketiga hubungan konstruk laten adalah 55,7%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh konstruk lain yang tidak dilibatkan pada kajian ini. Hasil perhitungan indeks kelayakan model memberikan rekomendasi bahwa model ini cukup tepat dalam menggambarkan beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kerjasama tim dan efisiensi kerja.

F. Pembahasan

1) Pengaruh motivasi demotivasi terhadap kerjasama tim

Hasil pengujian dalam model dit emukan bahwa motivasi demotivasi berpengaruh positif terhadap kerjasama tim. Beberapa peneliti menyimpulkan bahwa tanpa motivasi bahkan orang paling berbakat sekalipun tidak akan dapat menunjukkan atau memberikan potensi mereka, dan bahwa orang-orang yang termotivasi akan melakukan cara di atas tingkat kecerdasan dan kemampuan akademik (Germann, 2004). Pentingnya kejelasan sasaran untuk mencapai kinerja pekerjaan yang optimal. Selanjutnya, tujuan pekerjaan harus ditetapkan secara realistis dengan memperhatikan sumber daya yang tersedia (Pinto, 2000).

Perusahaan konstruksi meliputi: industri pekerjaan konstruksi dengan kompleksitas material baik non logam atau logam, industri telekomunikasi, *real estate*, galangan kapal, dll (Hobday, 2000). Mereka sangat bergantung pada sumber daya manusia yang bekerja dalam tim selama periode waktu tertentu, untuk memberikan kebutuhan dan persyaratan kualitas yang diinginkan oleh klien dan dalam anggaran. Faktor demotivasi yang mendasari adalah: ketidakadilan organisasi, termasuk stres akibat pekerjaan, tidak berfungsinya tim atau kerjasama tim rendah, lemahnya hubungan antar pribadi, dirasakan penurunan karir, perilaku kepemimpinan yang negatif dan lemahnya budaya organisasi, atau tidak efisien dalam bekerja (Oyedele, 2012)

Untuk menghindari atau memberantas faktor demotivasi ini dalam perusahaan, Rose dan Manley (2011) menyarankan faktor-faktor (i) keadilan distributif teori-keadilan dan pemerataan dalam distribusi sumber daya, (ii) keadilan prosedural teori - kepatuhan terhadap aturan dan keadilan dalam proses dan keputusan yang mengarah ke hasil, dan (iii) keadilan interaksional teori - keadilan (yaitu hormat, martabat, kesopanan, dll yang perlu dilakukan karyawan di tempat kerja ketika berhadapan dengan orang lain).

Oyedele (2010) mengidentifikasi empat faktor empiris motivasi yang mencakup kondisi pekerjaan yang menguntungkan dalam bekerja, dukungan organisasi, keberhasilan proses desain dan upaya pengakuan. Pengertian sederhananya adalah bahwa apa yang menyebabkan motivasi atau demotivasi adalah fungsi dari tolok ukur individu. Sebagai contoh, faktor yang menyebabkan motivasi ke individu sebagai akibat dari adanya sesuatu, juga dapat menyebabkan demotivasi ke individu yang sama jika faktor yang sama tidak ada atau tidak diperoleh.

2) Pengaruh motivasi demotivasi terhadap efisiensi kerja

Hasil pengujian dalam model ditemukan bahwa motivasi de-motivasi berpengaruh positif terhadap efisiensi kerja. Gilbert (2004) secara empiris menyatakan sembilan item yang mempengaruhi efisiensi tugas organisasi, yang meliputi (i) pentingnya misi, (ii) kebijakan yang mendukung terhadap tenaga kerja, (iii) kesesuaian desain organisasi, (iv) kondisi bekerja, (v) gaji dan tunjangan, (vi) praktek pengawasan yang positif, (vii) loyalitas tenaga kerja dan kebanggaan, (viii) efisiensi operasional, dan (ix) perilaku berorientasi pelanggan.

Demikian pula, adanya faktor dapat menyebabkan motivasi individu, sementara itu adanya juga dapat menyebabkan demotivasi bagi orang lain. Tolok ukur individu adalah seperangkat nilai-nilai, pandangan, adat istiadat dll, dalam kaitannya dengan persepsi individu dalam menilai informasi, membuat penilaian dan mengatur perilaku. Oleh karena itu tergantung pada faktor-faktor pribadi individu seperti usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, budaya, pengalaman, pekerjaan dan tingkat pekerjaan dll, (Kooij dkk, 2010). Perhatian positif yang mengidentifikasi faktor-faktor yang berhubungan dengan perbedaan kepribadian individu akan membantu menghilangkan hambatan yang bisa mempengaruhi kesejahteraan karyawan seperti menjadi tertunduk, depresi dan putus asa. Pemimpin dan manajer dari perusahaan jasa konstruksi harus mampu mengidentifikasi faktor-faktor motivasi dan demotivasi dan memberikan beberapa solusi yang disarankan untuk mengembangkan tenaga kerja yang kooperatif, efisien, kerjasama tim yang sehat.

Motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam maupun luar individu yang mengarah untuk bekerja terkait perilaku dalam hal menentukan bentuk, arah dan intensitas perilaku ini. Fokusnya adalah pada pengelolaan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja. Motivasi kerja mulai diteliti dalam teori dasar motivasi melalui karya-karya Maslow (kepuasan kebutuhan keamanan, afiliasi dan pengakuan), (sifat pekerjaan dan gaji), (kolegialitas dan otonomi). Konseptual pemahaman motivasi kerja ini kemudian memunculkan model karakteristik pekerjaan (Hackman dan Oldham, 1976). Demotivasi adalah faktor-faktor yang menyebabkan hilangnya motivasi karyawan atau pekerja atau tim pekerjaan dalam melaksanakan tujuan perusahaan. Demotivasi dalam organisasi terhadap faktor pribadi meliputi: kepribadian, umur, jenis kelamin, pengalaman dll. Termasuk faktor-faktor yang berasal dari perilaku organisasi ini, pekerjaan proses dan tim *work / rekan kerja* kegiatan terkait.

Sementara ini motivasi dan faktor faktor demotivasi diidentifikasi dalam kajian akan menghasilkan sesuatu yang berbeda saat diterapkan secara individual, dan kolektif karena motivasi dan demotivasi berada pada posisi yang sama. Misalnya, faktor demotivasi seperti, ketidakadilan organisasi, stres akibat pekerjaan, lemahnya budaya organisasi, perilaku kepemimpinan negatif dan hubungan interpersonal yang buruk diidentifikasi oleh Oyedele (2010). Disfungsional tim desain juga pada posisi yang sama dengan keberhasilan proses desain. Hal yang sama juga berlaku untuk dirasakan terjadinya penurunan karir dan 'Upaya pengakuan'. Implikasi praktis adalah bahwa apa yang menyebabkan motivasi atau demotivasi adalah fungsi dari kerangka acuan individu. Sebagai contoh, faktor yang menyebabkan motivasi ke individu sebagai akibat dari adanya sesuatu, juga dapat menyebabkan demotivasi ke individu yang sama jika faktor yang sama tidak ada. Demikian pula, adanya faktor dapat menyebabkan motivasi individu, sementara itu adanya juga dapat menyebabkan demotivasi bagi orang lain.

3) Pengaruh kerjasama tim terhadap efisiensi kerja

Hasil pengujian dalam model ditemukan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif terhadap efisiensi kerja. Menurut Irawan, et al (2012), pada perusahaan kontraktor terutama kelas menengah dan besar pengelolaan tenaga kerja secara umum kurang berkualitas sehingga seringkali proses dan hasil akhir dari pelaksanaan pekerjaan menyimpang dari perencanaan. Hal ini dipengaruhi kondisi dari luar perusahaan (faktor eksternal: kondisi perekonomian; teknologi; persaingan bisnis) dan kondisi dari dalam perusahaan (faktor internal: motivasi; lingkungan kerja; kenaikan gaji). Motivasi kerja dan demotivasi adalah aspek penting dalam industri berat seperti konstruksi karena sifat berbasis pekerjaan dari sektor ini. Karena pekerjaan adalah mekanisme bisnis utama untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua sumber daya yang ada baik sumber daya manusia, material, keuangan, peralatan, metode dan sistem informasi, untuk menunjang bisnis fungsi perusahaan (Turner, et al, 2008).

Sebuah masalah yang berhubungan dengan jenis organisasi terutama dalam konstruksi adalah sifat terfragmentasi dari tim pekerjaan, yang sering secara individual dalam mendefinisikan tujuan pekerjaan yang selalu rawan konflik satu sama lain, dengan kata lain kerja sama tim tidak terbentuk dengan baik sehingga efisiensi tugas tidak tercapai (Baiden dkk, 2006). Selama pekerjaan, anggota tim pekerjaan secara individu dihadapkan dengan banyak masalah, seperti interaksi tim yang buruk, efisiensi tugas yang rendah, kualitas pengerjaan

rendah, ketidaktersediaan bahan yang minim, rekan kerja yang tidak berkompeten dalam pekerjaan, sehingga dapat menyebabkan demotivasi dan moral yang rendah (Ng, et al., 2004).

Memiliki sumber daya manusia yang terorganisasi dengan baik dalam kerjasama tim dan efektif serta efisien dalam tugas termasuk program pengembangan (SDM) adalah salah satu aset perusahaan yang paling penting, yang secara langsung berdampak pada pertumbuhan dan kelangsungan hidup dalam jangka panjang bagi perusahaan (Chen, dkk, 2003). Lingkungan eksternal yang dinamis, di mana banyak bisnis saat ini beroperasi, mengharuskan mereka mengembangkan kapasitas untuk pelatihan dan belajar lebih cepat dari pesaing. Sumberdaya manusia adalah menjadi aset yang paling penting dari suatu organisasi jika mereka memadai dan dipelihara, dididik dan dikembangkan. Garavan, et al. (2002) menyatakan bahwa perusahaan harus mencari solusi dari masalah yang kompleks dan untuk meningkatkan kualitas mereka melalui pelatihan yang efektif dan motivasi dalam pengembangan sumberdaya manusia.

Sambrook (2004) menyatakan bahwa sumberdaya manusia berkaitan dengan penyediaan kesempatan belajar dan pengembangan dalam rangka untuk mendukung pencapaian strategi bisnis yang efisien dan perbaikan kinerja organisasi, kerjasama tim dan individu, melalui pelatihan yang efektif dan praktek-praktek pembangunan dan memotivasi karyawan untuk pelatihan dalam strategi pengembangan sumberdaya manusia dapat membuat dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan konstruksi.

Pada kajian yang dilakukan oleh Sharp, dkk, 2009; Tampoe dan Thurloway, 1993 menyatakan bahwa manajer pekerjaan harus memotivasi diri dan mampu menjadi motivator bagi anggota tim pekerjaan dalam kerjasama dan efisiensi tugas sehingga mereka memiliki kemampuan yang tinggi dalam melakukan tujuan perusahaan.

Verma (1996) menyatakan terkait motivasi fokusnya adalah pada bagaimana manajer pekerjaan dapat memotivasi anggota tim mereka bukan pada apa yang memotivasi manajer pekerjaan. Tampoe dan Thurloway (1993) mengidentifikasi lima motivasi untuk tim pekerjaan : 1) mutualitas, 2) pengakuan atas prestasi pribadi, 3) milik, 4) kontrol dibatasi dan 5) kreatif otonomi (misalnya kesempatan untuk menggunakan kreativitas sendiri dan potensi). Verma (1996) juga menyatakan bahwa faktor penting motivasi pada tim pekerjaan: 1) budaya pekerjaan (sikap dan perilaku organisasi tertentu), 2) sistem penghargaan pekerjaan (cara organisasi adalah bermanfaat karyawan), 3) isi pekerjaan (tugas itu sendiri dan isinya), 4) Lingkungan (kondisi totalitas lingkungan

sekitarnya), 5) supervisi (cara mengawasi kinerja atau operasi seseorang atau kelompok), 6) sukses sebelumnya (prestasi pribadi dalam masa lalu), 7) kompetisi (kemungkinan bersaing untuk mencari keuntungan atau hadiah) dan 8) percaya pada apa yang dilakukan seseorang (untuk merasa percaya diri tentang pekerjaan sendiri). Beecham, et al. (2008) menyatakan bahwa motivator yang paling sering disebut adalah: 1) kebutuhan untuk mengidentifikasi tugas, 2) memiliki tujuan yang jelas, 3) kepentingan pribadi dalam tujuan, 4) memahami tujuan dari tugas, 5) memahami bagaimana tugas sesuai secara keseluruhan, 6) memiliki kepuasan kerja, dan 7) bekerja yang diidentifikasi sebagai karya.

Manajer pekerjaan dalam pekerjaan konstruksi harus berurusan dengan beban kerja yang memuncak, sehingga sulit untuk mencapai keseimbangan antara kerja-kehidupan, termasuk sifat tugas, lokasi, dan masa depan rekan kerja (Turner, et al., 2008). Turner dan Mueller (2003) mengidentifikasi tiga kunci tekanan dalam pekerjaan - pekerjaan: 1. Ketidakpastian pekerjaan tunduk pada faktor ketidakpastian. 2. Kebutuhan untuk integrasi. 3. Urgensinya. Pekerjaan tunduk pada urgensi, yaitu: memberikan hasil yang diinginkan dalam waktu yang diinginkan. Hasil studi secara keseluruhan terkait dengan variabel seperti kepribadian (misalnya, Mueller dan Turner, 2009), pengalaman (misalnya, Lee-Kelly dan Leong, 2003), atau usia (misalnya: Kooij dkk, 2010) memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja tim dan kinerja.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Motivasi demotivasi berpengaruh signifikan terhadap kerjasama tim. Motivasi yang diberikan oleh pimpinan atau supervisor pada aspek kemampuan, perlakuan selama bekerja serta kejelasan akan tugas dan teknik evaluasi akan mendorong peningkatan kerjasama tim.
2. Motivasi demotivasi berpengaruh signifikan terhadap efisiensi kerja. Kerjasama tim yang kuat dicirikan oleh adanya koordinasi dan komunikasi tim yang bagus, persaingan yang sehat dan rasa saling menghormati diantara rekan kerja. Kerjasama tim yang berkualitas ada akibat tingginya motivasi demotivasi yang diberikan oleh pimpinan pekerjaan atau supervisor.
3. Kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap efisiensi kerja. Efisiensi kerja yang tinggi dicirikan dengan rendahnya tekanan kerja, tidak mudah melakukan rotasi kerja sebelum tuntas, tenaga kerja selalu masuk kerja, jadwal shift yang terencana dengan baik yang dapat mencegah kelelahan berlebih dan gangguan

kesehatan. Efisiensi akan semakin meningkat jika para pelaksana dapat melakukan kerjasama tim secara maksimal.

4. Motivasi demotivasi berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap efisiensi kerja melalui kerjasama tim. Pemberian motivasi demotivasi yang terencana dan sistematis kepada tenaga kerja pelaksana pekerjaan akan memberikan dampak kuat pada terbentuknya kerjasama tim yang solid, sehingga efek lanjutan yang timbul dari kerjasama tim adalah efisien kerja yang tinggi. Sehingga masalah motivasi demotivasi ini menjadi sangat strategis karena dapat memberikan efek ganda baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap efisiensi kerja.

B. Saran

1. Bagi *stakeholder*, pihak pemerintah dapat membuat atau memperbaiki aturan yang terkait dengan tenaga kerja bidang konstruksi agar dapat memberikan perlindungan yang lebih baik pada kedua pihak, pengusaha konstruksi dan tenaga kerja.
2. Bagi Asosiasi Jasa Konstruksi, perlu menyediakan atau menyelenggarakan kegiatan pelatihan yang khusus mengangkat masalah teknik komunikasi yang efektif antara pimpinan pekerjaan atau supervisor terhadap tenaga kerja pelaksana lapangan. Pelatihan ini adalah salah satu langkah peningkatan kerja sama tim dan efisiensi tugas pada industri jasa konstruksi. Sehingga perusahaan mampu mengembangkan tenaga kerja yang kooperatif, efisien dan terciptanya kerjasama tim yang sehat dan jaminan mutu pelaksanaan benar-benar dapat ditepati, serta konsep pelaksanaan konstruksi yang tepat mutu dapat tercapai.
3. Bagi Lembaga Sertifikasi Jasa Konstruksi. Standarisasi kualitas tenaga kerja tidak hanya diberlakukan pada level tenaga kerja pelaksana, tetapi juga ke level yang lebih tinggi. Sertifikasi selain melingkupi kemampuan teknik, juga dapat diperluas pada kemampuan non teknik lainnya seperti kemampuan komunikasi dan koordinasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kepada Panitia Seminar Nasional dan Rapat Kerja Tahunan FDI 2016, disampaikan terima kasih atas diterimanya makalah ini untuk dipresentasikan dalam seminar. Semoga mampu memberikan manfaat sebagaimana mestinya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] De Treville, S., Antonakis, J., *Could Lean Production Job Design be Intrinsically Motivating Contextual, Configural, and Levels-Of-Analysis Issues*. Journal of Operations Management, vol. 24 (2), pp. 99–123. 2006.
- [2] Di Vincenzo, F., Mascia, D., *Social Capital in Project-Based Organizations: Its Role, Structure and Impact on Project Performance*. International Journal of Project Management, vol. 30 (1), pp. 5–14, 2012.
- [3] Germann, M., *Influence of Project Managers on the Motivational Factors of a Project Team*. Paper Presented at the 13th International Conference on Management of Technology IAMOT, Washington, DC, April, 2004.
- [4] Gilbert, G.L., Walker, D.H.T., *Motivation of Australian White-Collar Construction Employees: a Gender Issue*. Engineering Construction and Architectural Management, vol. 8 (1), pp. 59–66. 2001.
- [5] Hyvari, I., *Project Management Effectiveness in Project-Oriented Business Organizations*. International Journal of Project Management, vol. 24, pp. 216–225, 2006.
- [6] Irawan, Dafid, Riman, *Model Peningkatan Kualitas Tenaga Kerja pada Kontraktor Kelas Menengah dan Besar sebagai upaya Peningkatan Kualitas Bangunan yang Tepat Mutu Biaya dan Waktu*, Malang, 2007.
- [7] Irawan, Dafid, Riman, *Model Pengukuran Kinerja Tenaga Kerja Lepas pada Kontraktor Kelas Menengah dalam Upaya Peningkatan Mutu Bangunan*, PHB DP2M-DIKTI Tahun I, 2009.
- [8] Irawan, Dafid, Riman, *Model Pengukuran Tenaga Kerja Lepas pada Kontraktor Kelas Menengah dalam Upaya Peningkatan Mutu Bangunan*, PHB DP2M-DIKTI, Tahun II, 2010.
- [9] Irawan, D; Riman; Mochtar, I.S; Utomo, C., *The Measurement Model for Freelance Worker Performance Employed by Middle Class Contractor to Improve the Quality of Building*, Journal of Basic applied scientific research, Vol 2, Part II, July Text Road Publication, 2012.
- [10] Kim, D., *Employee Motivation: Just Ask Your Employees*. Seoul Journal of Business, vol. 12 (1), pp. 19–36, 2006.
- [11] Kooij, D., De Lange, A.H., Jansen, P.G.W., Kanfer, R., Dijkers, J.S., *Age and Work-Related Motives: Results of a Meta-Analysis*. Journal of Organizational Behavior vol. 31 (8), pp. 1111–1136, 2010.
- [12] Mueller, R., Turner, R., *Leadership Competency Profiles of Successful Project Managers*. International Journal of Project Management vol. 28 (5), pp. 437–448, 2009.
- [13] Ng, S.T., Skitmore, M.R., Lam, K.C., Poon, A.W.C., *Demotivating Factors Influencing the Productivity of Civil Engineering Projects*. International Journal of Project Management vol. 22, pp. 139–146, 2004.
- [14] Oyedele, L.O., *Sustaining Architects' and Engineers' Motivation in Design Firms: an Investigation of Critical Success Factors*.

- Engineering Construction and Architectural Management vol. 17 (2), pp. 180–196, 2010.
- [15] Oyedele, L.O., *Analysis of Architects' Demotivating Factors in Design Firms*. International Journal of Project Management, vol. 20 (2), pp. 1–13, 2012.
- [16] Riman, Irawan, D., Halim, A., *The Measurement Model for Outsourcing Worker Performance Employed by Middle and Big Class Contractor to Improve the Quality of Building*. International Journal of Research in Engineering and Technology. Dec-2013, Volume 2, Issue 12, eISSN:2319-1163, page 562-568, <http://www.ijret.org>, 2013.
- [17] Rose, T., Manley, K., *Motivation Towards Financial Incentive Goals on Construction Projects*. Journal of Business Research vol. 64 (7), pp. 765–773, 2011.
- [18] Sharp, H., Baddoo, N., Beecham, S., Hall, T., Robinson, *Models of Motivation in Software Engineering*. Information and Software Technology vol. 51 (1), pp. 219–233, 2009.
- [19] Turner, J.R., Huemann, M., Keegan, A., *Human Resource Management in the Project-Oriented Organization: Employee Well-Being and Ethical threatment*. International Journal of Project Management vol. 26, pp. 577–585, 2008.
- [20] Umphress, E.E., Labianca, G., Brass, D.J., *The Role of Instrumental and Expressive Social Ties in Employees' Perceptions of Organizational Justice*. Organization Science vol. 14, pp. 738–753, 2004.