



**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
TINGKAT MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. WASKITA  
KARYA (PERSERO) Tbk. PROYEK PEMBANGUNAN JALAN  
TOL BOCIMI SEKSI 1**

Skripsi

**Disusun oleh:**

**Nadia Medina Sidiqah**

**021114479**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR  
MEI 2018**

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TINGKAT  
MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. WASKITA KARYA (PERSERO) TBK.  
PROYEK PEMBANGUNAN JALAN TOL BOCIMI SEKSI 1**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



(Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA.)

Ketua Program Studi,

(Herdiyana, S.E., M.M)

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TINGKAT  
MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. WASKITA KARYA (PERSERO) TBK.  
PROYEK PEMBANGUNAN JALAN TOL BOCIMI SEKSI 1**

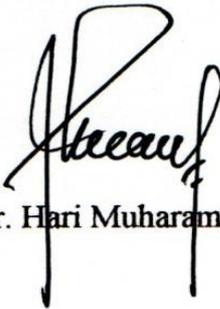
**SKRIPSI**

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari: Kamis, Tanggal: 24 / Mei / 2018

**Nadia Medina Sidiqah**

021114479

Menyetujui,  
Ketua Sidang



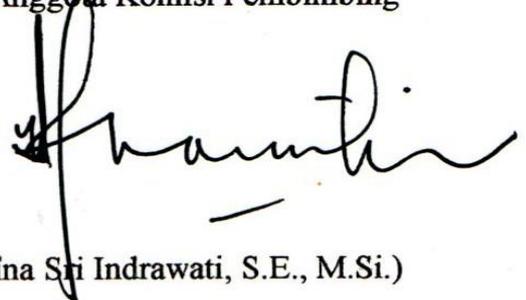
(Dr. Hari Muharam, SE., M.M.)

**Ketua Komisi Pembimbing**



(Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E., M.M.)

**Anggota Komisi Pembimbing**



(Nina Sri Indrawati, S.E., M.Si.)

## ABSTRAK

Nadia Medina Sidiqah, NPM 0211 14 479. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi. Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Dengan judul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1”. Dibawah bimbingan Ketua Komisi Wonny Ahmad Ridwan dan Anggota Komisi Nina Sri Indrawati tahun 2018.

Latar belakang dalam penelitian ini adalah keterlambatan penyelesaian proyek pembangunan jalan tol Bocimi seksi 1, tidak tercapainya perencanaan progres konstruksi dan kurangnya kedisiplinan karyawan yang diduga disebabkan penurunan motivasi kerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja karyawan, mengetahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi tingkat motivasi dan perilaku kebutuhan model Abraham Maslow pada karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan ini dilakukan di PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Seksi 1 yang beralamatkan di Jl. Palem 1 Blok P No. 16 Rancamaya Golf Estate, Bogor. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan metode analisis deskriptif, dan menggunakan data primer dan sekunder, dengan metode observasi, dan kuesioner yang disebar kepada 31 orang responden. Kemudian metode analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif dan IPA (*Importance Performance Analysis*) yang telah dimodifikasi.

Hasil penelitian ini diketahui bahwa tingkat motivasi kerja karyawan PT. Waskita Proyek Bocimi seksi 1 tergolong tinggi. Dimana, hasil dari kuesioner sebesar 83,77%. Diketahui juga dengan menggunakan IPA yang telah dimodifikasi, faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi karyawan adalah pengakuan, prestasi, kondisi lingkungan, upaya pemimpin, gaji, bonus dan insentif, keamanan, kematangan pribadi, tingkat pendidikan, kelelahan dan kebosanan, hubungan yang harmonis, promosi, variasi dalam melakukan pekerjaan, kesempatan mengemukakan pendapat, fasilitas, dan penilaian kinerja., faktor-faktor ini dilihat dari matriks yang berada pada kuadran 2, dimana faktor-faktor tersebut menunjukkan atribut penting dan berpengaruh bagi tingkat motivasi karyawan. Diketahui juga perilaku kebutuhan model Abraham Maslow pada karyawan menunjukkan 23% karyawan berada pada kebutuhan fisiologis, 21% karyawan berada pada kebutuhan keamanan, 17% karyawan berada pada kebutuhan sosial, 20% karyawan berada pada kebutuhan penghargaan dan 20% karyawan berada pada kebutuhan aktualisasi diri.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Abraham Maslow, Tingkat Motivasi

## KATA PENGANTAR

### Assalamuallaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT karena atas berkat dan Rahmat-Nya, maka penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini yang merupakan salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Pakuan.

Adapun judul yang diambil penulis dalam penelitian ini adalah “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkatan Motivasi Kerja Karyawan PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1”

Penulis menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan petunjuk petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan terimakasih yang sebesar besarnya kepada:

1. Kedua orang tua tercinta yang telah mencurahkan cinta dan kasih sayang yang tiada henti, perhatian, dukungan moril maupun materil serta nasehat dan do'a yang tak ternilai harganya bagi penulis.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak.,M.M.,C.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Herdiyana, S.E.,M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
4. Bapak Dr. Wonny Ahmad Ridwan, S.E.,M.M., selaku Ketua Dosen Pembimbing penulis dalam penulisan proposal penelitian.
5. Ibu Nina Sri Indrawati, S.E.,M.M., selaku Anggota Dosen Pembimbing penulis dalam penulisan proposal penelitian.
6. Bapak Priadie Yogantyarha Ferie selaku Kepala Proyek Bocimi Seksi 1.
7. Bapak Irawan Sagita selaku Kepala Divisi Keuangan dan Sumber Daya Manusia Proyek Bocimi Seksi 1 yang telah membantu dan membimbing peneliti selama melakukan penelitian.
8. Mas Asyhar dan Mas Dony selaku staff KSDM, Bapak Turman selaku Kasie Logistik, Mas Resky selaku staff Adkon dan Mbak Linda selaku sekertaris dan pada staff divisi lainnya yang telah bekerjasama dengan baik, membantu, membimbing, serta memberikan ilmu dan informasi kepada penulis selama melakukan penelitian.

9. Teman-teman kelas K Manajemen 2014 Fakultas Ekonomi yang selalu memberi dukungan.
10. Teman-teman seperjuangan Resvi Aulia, Digita Oxa Rosalia, Hana Melatriani, Skhaifa Sheila Islami, Sarah Nurlova, Silvani Gita Puspaningrum, Desi Damayanti yang terus memberikan dukungan kepada penulis.
11. Sahabat-sahabat dekat Tahera, Nur Qamarunnisa, Ratu Azijah Muzaffaroh, Hilda Mahmudah, Marya Sameera, dan Anggie Dea Angraeni yang memberikan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan proposal penelitian ini.

Penulis menyadari penelitian ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikannya, sehingga akhirnya skripsi ini dapat memberikan manfaat baik dalam bidang pendidikan maupun penerapan di lapangan serta dapat dikembangkan lagi lebih lanjut. Aamiin.

Bogor, 12 Maret 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	7
1.2.1. Identifikasi Msaslah .....	7
1.2.2. Perumusan Masalah .....	8
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	8
1.3.1. Maksud Penelitian.....	8
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	8
1.4. Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	9
2.2. Pengertian Motivasi .....	10
2.2.1. Tujuan Motivasi .....	10
2.2.2. Pandangan Tentang Motivasi.....	10
2.2.3. Sumber Motivasi .....	12
2.2.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	13
2.2.5. Teori Motivasi.....	17
2.2.6. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja Pegawai .....	24
2.3. Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran .....	25
2.3.1. Penelitian Terdahulu .....	25
2.3.2. Kerangka Pemikiran.....	27
2.3.3. Hipotesis Penelitian .....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Jenis Penelitian.....	32

3.2.Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian .....	32
3.3.Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	32
3.4.Operasional Variabel .....	33
3.5.Metode Penarikan Sampel .....	35
3.6.Metode Pengumpulan Data.....	35
3.7.Metode Pengolahan/Analisis Data.....	36
3.7.1. <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA).....	36
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	40
4.1.1. Sejarah dan Perkembangan PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Proyek Jalan Tol Bocimi Seksi 1 .....	40
4.1.2. Kegiatan Usaha.....	42
4.1.3. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.....	43
4.2. Profil Responden.....	47
4.3. Pembahasan .....	49
4.3.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 .....	49
4.3.2. Tingkat Motivasi pada PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi seksi 1 .....	59
4.3.3. Perilaku Kebutuhan Abraham Maslow pada Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 .....	60
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Simpulan .....	64
5.2. Saran.....	65
DAFTAR PUSTAKA .....	67
LAMPIRAN.....	70

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Data Absensi Karyawan Tahun 2017 PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 .....	4
Tabel 2	Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 3	Operasional Variabel.....	33
Tabel 4	Data Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
Tabel 5	Data Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 berdasarkan Usia .....	47
Tabel 6	Data Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 berdasarkan Pendidikan.....	48
Tabel 7	Data Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 berdasarkan Status .....	48
Tabel 8	Rata-Rata Rekapitulasi Hasil Kuesioner yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 .....	49
Tabel 9	Jawaban Tingkat Motivasi Kerja Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 .....	59
Tabel 10	Skala Skor Jawaban Responden .....	60
Tabel 11	Jawaban Model Perilaku Maslow pada Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 .....	61

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Progres Konstruksi Jalan Tol Bocimi .....	3
Gambar 2	Konstelasi Pemikiran .....	31
Gambar 3	Matriks <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA).....	37
Gambar 4	Pengukuran Penting & Berpengaruh (Modifikasi IPA) .....	38
Gambar 5	Struktur Organisasi PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1.....	43
Gambar 6	Matriks Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan .....	51
Gambar 7	Persentase Perilaku Motivasi Maslow pada Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 .....	64

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Hasil Kuesioner Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan.....
Lampiran 2	Kuesioner Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan.....
Lampiran 3	Hasil Kuesioner Tingkat Motivasi Karyawan .....
Lampiran 4	Kuesioner Tingkat Motivasi Karyawan.....
Lampiran 5	Hasil Kuesioner Tingkat Motivasi Karyawan .....
Lampiran 6	Kuesioner Perilaku Model Kebutuhan Maslow.....
Lampiran 7	Surat Keterangan Riset .....



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang Penelitian

Pembangunan di Indonesia sedang berkembang secara pesat, ini terlihat dari banyaknya pembangunan infrastruktur yang dilakukan diberbagai daerah di Indonesia. Fakta peningkatan pembangunan infrastruktur dapat dilihat dari data Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) menunjukkan bahwa pembangunan infrastruktur pada tahun 2016 realisasi fisiknya mencapai 53,65%. Sementara itu progres keuangan mencapai 46,9% dan total nilai APBN 2016 serta APBN perubahan 2016 atau setara Rp 97 triliun.

Salah satu perusahaan BUMN yang dipercayakan pemerintah untuk memegang proyek-proyek pembangunan ini adalah PT Waskita Karya. PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. adalah salah satu perusahaan BUMN terkemuka di Indonesia yang bergerak dibidang konstruksi. Dalam rangka menjadi perusahaan konstruksi terkemuka PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. didorong untuk memiliki sumber daya manusia unggul yang dapat mendukung visi dan misi perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Salah satu proyek infrastruktur yang sedang dikerjakan oleh PT. Waskita Karya adalah proyek pembangunan tol Bocimi dimana tempat penelitian ini berlangsung.

Dalam perjalanannya, perusahaan sering menghadapi beberapa masalah yang bersangkutan dengan sumber daya manusia, masalah-masalah yang dihadapi perusahaan secara langsung maupun tidak langsung dapat berakibat pada pencapaian tujuan perusahaan, beberapa masalah ini dapat disebabkan karena kurangnya motivasi yang diterima karyawan. Motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Besarnya intensitas kekuatan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya (Suparno Eko Widodo:2015). Kurang atau tidak adanya motivasi dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Motivasi dapat diberikan melalui berbagai cara, diantaranya dengan pujian yang diberikan pemimpin jika karyawan melakukan tugasnya dengan baik hingga pada pemberian reward untuk menambah motivasi karyawan. Ada dua rangsangan motivasi yaitu dari dalam diri karyawan itu sendiri (internal) dan dari faktor luar karyawan (eksternal).

Motivasi Kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, dengan pendek, motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja (M. Manulang:2012). Pemberdayaan juga sangat berhubungan dengan motivasi kerja, dengan memberdayakan karyawan dengan baik maka akan menghasilkan hubungan timbal balik yang antara karyawan dan perusahaan, kinerja karyawan akan meningkat yang dapat berakibat pada meningkatnya kinerja perusahaan.

Jika motivasi telah menjadi perhatian didalam perusahaan, maka akan tercipta dampak positif yang nantinya akan menjadi landasan kemajuan suatu perusahaan. Memotivasi itu sangat sulit, karena pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (needs) dan keinginan (wants) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya tersebut (Elvi:2014), untuk itu dibutuhkan penelitian untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan karyawan, dibutuhkan peran aktif manajer sebagai atasan agar dapat meningkatnya motivasi karyawan yang dapat menciptakan dampak positif bagi tercapainya tujuan perusahaan.

PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Proyek Bocimi (Bogor-Ciawi-Sukabumi) menganggap penting sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan perusahaan, dalam hal ini penyelesaian pembangunan Jalan Tol Bocimi seksi 1 dari Ciawi-Cigombong sepanjang 15,35 km. Proyek Tol Bocimi seksi 1 direncanakan akan rampung pada April 2018, melihat ini Waskita sebagai perusahaan konstruksi yang menangani proyek ini harus berusaha keras untuk mencapai target tersebut, untuk mencapai target tersebut Waskita membutuhkan karyawan yang handal dalam menjalankan tugasnya, tapi dalam perjalanannya perusahaan dihadapkan pada masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia salah satunya adalah bagaimana cara menjaga motivasi karyawan. Ada beberapa hal yang dapat mengindikasikan turunnya motivasi karyawan diantaranya adalah keterlambatan proyek, proyek Bocimi memiliki target Mei 2017 tapi karena proyek belum selesai, proyek di undur menjadi Desember 2017 lalu menjadi Mei 2018 dan sekarang mejadi April 2018, selain keterlambatan proyek data yang mengindikasikan turunnya motivasi salah satunya adalah data progres konstruksi yang diunggah Badan Pengatur Jalan Tol (BPJT) pada tanggal 22 Maret 2018.

### MONITORING PROGRES KONSTRUKSI JALAN TOL NON TRANS JAWA

Seksi	Panjang (km)	Progres Tanah Bebas (%)	Progres Konstruksi (%)			Target Operasi	Biaya		
			Rencana (%)	Realisasi (%)	Deviasi		Investasi	Konstruksi	Tanah
Seksi I (Ciawi - Cigombong)	15,35	96,59	83,48	66,74	-13,75	01 April 2018	Rp. 7,77 T	Rp. 4,17 T	Rp. 824 M
Seksi II (Cigombong - Cibadak)	11,9	0	0	0	0	2019			
Seksi III (Cibadak - Sukabumi Barat)	13,7	0	0	0	0				
Seksi IV (Sukabumi Barat - Sukabumi Timur)	13,05	0	0	0	0				
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>28,02</b>	<b>22,72</b>	<b>19,82</b>	<b>-4,83</b>				

Gambar 1

*sumber:* <http://bpjt.pu.go.id/konten/monitoring/non-trans-jawa>

Dari Gambar 1 dapat terlihat untuk Tol Bocimi Seksi 1 progres pembebasan tanah belum mencapai 100% dan juga progres konstruksi terdapat kesenjangan antara perencanaan dan realisasi dimana perencanaan harusnya proyek ini sudah mencapai 83,48% tapi pada kenyataannya baru mencapai 66,74% padahal target operasi proyek ini seharusnya 1 April 2018. Pihak KSDM PT. Waskita Karya Proyek Bocimi sendiri mengakui bahwa karyawan saat ini banyak yang sedang bosan dengan pekerjaannya. dan banyak juga karyawan yang sudah mulai malas-malasan, karyawan juga tidak dapat mengelola jam istirahatnya dengan baik, selain itu beberapa karyawan juga ingin keluar dari pekerjaannya (turnover intention). Pihak KSDM Waskita Proyek Bocimi seksi 1 juga mengatakan bahwa keterlambatan proyek bukan seluruhnya kesalahan sumber daya manusia, ada beberapa faktor yang menyebabkan keterlambatan proyek diantaranya adalah kesiapan alat dan juga cuaca kota Bogor yang sering dilanda hujan yang mana sangat berpengaruh pada jalannya pembangunan proyek dilapangan karena jika hujan turun proses pembangunan akan dihentikan sementara dan juga hujan membuat volume tanah yang sudah digali meningkat lagi hingga karyawan harus mencari cara untuk mencegah hal ini terjadi. Hal lain yang dapat mengindikasikan turunnya motivasi karyawan dapat dilihat dari data absensi karyawan pada tahun 2017.

**Tabel 1**  
**Absensi Karyawan Tahun 2017**

Bulan	Total Karyawan	Karyawan Hadir	Absensi			Jumlah	Persentase
			Sakit	Izin	Absen		
Januari	31	26	-	5	-	5	19,23%
Februari	31	28	-	-	3	3	10,71%
Maret	31	25	-	4	2	6	24%
April	31	25	2	-	4	6	24%
Mei	31	24	2	1	4	7	29,16%
Juni	31	22	3	4	2	9	40,90%
Juli	31	24	-	3	4	7	29,16%
Agustus	31	23	2	5	1	8	34,8%
September	31	25	1	3	2	6	24%
Oktober	31	27	1	1	2	4	14,81%
November	31	26	-	2	3	5	19,23%
Desember	31	27	1	3	-	4	14,81%
Jumlah	-	302	12	31	27	70	

*Sumber: PT. Waskita Karya Tahun 2017*

Pada Tabel 1 dapat dilihat persentase absensi perbulan yang menunjukkan fluktuasi, dengan persentase absensi paling tinggi terjadi pada bulan Juni 2017 dengan jumlah 40,90%, dimana terdapat 9 karyawan yang tidak masuk kerja pada bulan itu. Persentase absensi pada Tabel 1 dapat dihitung dengan rumus (jumlah absensi/jumlah karyawan masuk x 100), penulis juga menghitung persentase karyawan tidak hadir pada periode Januari-Desember 2017 adalah 23.18%, hal-hal ini menunjukkan jika tingkat absensi karyawan cukup tinggi, selain absensi, pihak KSDM juga mengalami masalah terkait karyawan yang terlambat.

Ciri-ciri orang yang memiliki motif berprestasi tinggi menurut David McClelland dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2012:68), yaitu: 1) memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, 2) berani mengambil dan memikul resiko, 3) memiliki tujuan yang realistis, 4) memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, 5) memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, 6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Kurangnya motivasi karyawan dapat dilihat pada tabel absensi tahun 2017 berikut.

Jika melihat ciri-ciri karyawan yang bermotivasi tinggi, pada poin pertama yaitu memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi dapat diduga karyawan PT. Waskita Karya memiliki motivasi yang relatif rendah, hal ini perkuat dengan data absensi karyawan yang tinggi dan banyak karyawan yang terlambat. Jika dibandingkan dengan

teori ciri-ciri orang yang memiliki motivasi tinggi, dari hasil wawancara dengan bagian KSDM dapat dikatakan bahwa karyawan sudah memenuhi poin nomor dua, lima dan enam dengan baik, yang menjadi masalah lain adalah pada poin nomor tiga memiliki tujuan yang realistis, dan empat yaitu memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan, PT. Waskita dalam proyek ini sendiri mempunyai tujuan yang jelas dan juga rencana yang menyeluruh dan perusahaan mengharapkan juga karyawan juga memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan, akan tetapi fakta yang terlihat adalah proyek ini mengalami kemunduran tenggat waktu yang telah ditetapkan dan hasil wawancara dengan pihak KSDM yang menyebutkan bahwa karyawan mengalami kebosanan dan mulai malas-malasan bahkan ada *turnover intention*, ini dapat mengindikasikan semangat juang untuk merealisasikan tujuan sudah kurang dan menurut penuturan pihak KSDM sendiri saat ini motivasi karyawan butuh ditingkatkan.

Melihat tenggat waktu yang dimiliki perusahaan dan kendala-kendala yang dihadapi, bagian KSDM harus dapat mencari cara bagaimana menjaga motivasi kerja karyawannya agar tidak berimbas negatif bagi hasil karyawan dan juga nantinya dapat berimbas pada pencapaian tujuan perusahaan. Seperti teori yang telah diuraikan diatas motivasi berfungsi sebagai pendorong karyawan untuk menjalankan tugasnya, karenanya perusahaan harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mendorong motivasi karyawan.

Menurut teori kebutuhan Maslow, motivasi seseorang dapat dibagi menjadi lima tingkat kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan akan sosialisasi, kebutuhan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Cara memotivasi seseorang adalah dengan memenuhi kebutuhan orang tersebut dilihat dari tingkat motivasinya, tingkat kebutuhan yang lebih tinggi hanya akan bisa dicapai jika kebutuhan dibawahnya telah terpenuhi. Pada kantor Waskita Karya sendiri, setelah dilakukan wawancara dengan bagian KSDM dan observasi, dapat diketahui bahwa perusahaan telah memenuhi lima tingkatan motivasi untuk memotivasi karyawannya, diantaranya

- a) Kebutuhan fisiologis, pada kantor Waskita kebutuhan fisiologis karyawan telah terpenuhi diantaranya adalah kebutuhan makanan dan minuman, dikantor sendiri telah disediakan makan pagi, siang dan malam bagi karyawan;
- b) kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa aman dapat dilihat dari pemberian asuransi kepada setiap karyawan, gaji dan tunjangan yang diterima karyawan menurut staf KSDM sudah sesuai upah minimum yang berlaku ditambah lagi dengan uang lembur

yang didapat karyawan, ditambah adanya kesempatan untuk menjadi karyawan tetap jika karyawan dinilai baik dalam pekerjaannya;

- c) kebutuhan sosialisasi, kebutuhan sosialisasi menurut pengamatan yang dilakukan sudah terpenuhi dengan melihat interaksi antar karyawan yang ada dan hubungan karyawan dengan atasan yang baik;
- d) kebutuhan penghargaan diri, kebutuhan ini menurut pengamatan yang dilakukan sudah terpenuhi, hal ini dapat disimpulkan dari wawancara dengan kepala KSDM dimana karyawan mendapat reward dan pujian dari atasan atas hasil yang telah dicapai;
- e) kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini juga menurut pengamatan yang dilakukan sudah terpenuhi karena karyawan dalam pekerjaannya dapat menggunakan keahliannya dan karyawan juga mendapatkan kesempatan memaksimalkan potensi diri karena perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan yang berprestasi untuk dapat melanjutkan pendidikan kejenjang lebih tinggi baik didalam maupun diluar negeri.

Menurut hasil observasi dan wawancara dengan staf KSDM PT. Waskita dapat dilihat bahwa semua tingkatan kebutuhan Maslow telah terpenuhi, tapi pada kenyataannya di kantor Waskita sendiri masih terdapat masalah-masalah yang berhubungan dengan kurangnya motivasi, tapi seperti yang diketahui kebutuhan yang dapat dinilai dari luar hanya kebutuhan fisiologis dan keamanan karena kedua kebutuhan itu datang dari luar individu, akan tetapi untuk tiga kebutuhan lainnya datang dari dalam diri individu karenanya tidak dapat dinilai dari luar, karenanya saya tertarik untuk mengetahui tingkat kebutuhan tiap karyawan.

Motivasi tidak bersifat tetap. Seseorang yang motivasinya rendah bisa menjadi orang yang bermotivasi tinggi. Demikian pula, orang yang motivasinya baik bisa saja hilang motivasinya. Jadi orang yang sudah bermotivasi tidak dapat dijamin akan selalu bermotivasi. Ini menandakan bahwa motivasi harus selalu dibina, atau dengan kata lain upaya untuk memotivasi anggota jangan sampai berhenti. Manajer sebagai pemimpin harus selalu mencari cara untuk memotivasi karyawan, karena mengingat motivasi merupakan masalah yang krusial dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Berdasarkan fenomena yang terjadi di PT. Waskita Karya Proyek Bocimi dan mengingat banyak hal yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan dan bagaimana cara meningkatkan motivasinya, saya tertarik untuk melakukan penelitian mengenai

**“ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TINGKAT MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. WASKITA KARYA (PERSERO) TBK. PROYEK PEMBANGUNAN JALAN TOL BOCIMI SEKSI 1”**

## **1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, sedikit banyak memberikan gambaran tentang fenomena PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1, yang ditargetkan rampung pada 1 April 2018, perusahaan dihadapkan pada masalah yang menyangkut motivasi kerja karyawan, penurunan motivasi kerja tercermin dari pencapaian target yang terlambat dan beberapa karyawan yang kurang disiplin dari segi ketepatan waktu (terlambat), malas-malasan, tidak masuk kerja (absen), bosan dengan pekerjaan dan *turnover intention*.

### **1.2.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1?
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1?
3. Bagaimana perilaku kebutuhan menurut model kebutuhan A. Maslow pada karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1?

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi karyawan PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1.

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1.

2. Mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1
3. Mengetahui perilaku kebutuhan menurut model kebutuhan A. Maslow pada karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan Teoritis**

- Menambah referensi serta wawasan teoritis dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan motivasi kerja karyawan.
- Memperkaya penelitian-penelitian sebelumnya mengenai analisis motivasi kerja karyawan dan dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai analisis motivasi kerja karyawan.

##### **2. Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan positif dan dapat membantu memecahkan masalah manajemen perusahaan dalam hal memotivasi karyawan guna meningkatkan kualitas karyawan PT Waskita Karya Proyek Bocimi.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah salah satu bagian penting dalam organisasi, yang membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

##### 2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Gerry Dessler (2015:36) berpendapat bahwa: *“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”*

Armstrong (2012:4) berpendapat bahwa: *“Human resource management can be defined in line with the original concept as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and wellbeing of the people working in organizations.”*

Snell & Bohlander (2010:4) berpendapat bahwa: *“Human resources management (HRM) is the process of managing human talent to achieve an organization’s objectives”*

Lloyd Byars & Leslie Rue (2011:4) menyatakan bahwa *“Human resource management is activities designed to provide for and coordinate the human resources of an organization”*

Emron Edison, Yohny Anwar dan Imas Komariyah (2016:10) menyatakan bahwa: *“Sumber daya manusia (MSDM) adalah proses mengelola, memotivasi dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategis organisasi.”*

Manajemen sumber daya manusia adalah proses mengelola sumber daya manusia dengan pendekatan yang sedemikian rupa yang bertujuan untuk mengembangkan dan mensejahterakan karyawan yang bekerja dalam organisasi agar tercapainya tujuan organisasi.

## 2.2. Pengertian Motivasi

Armstrong (2012:182) menyatakan bahwa *“Motivation is concerned with the strength and direction of behaviour and the factors that influence people to behave in certain ways”*

Jack Snowman dan Rick McCown (2012:360) menyatakan bahwa, *“Motivation is simply the willingness of a person to expend a certain amount of effort to achieve a particular goal under a particular set of circumstances”*

Raymond J. Stone (2011:422) menyatakan bahwa, *“Motivation is generally defined as an internal state that induces an employee to engage in particular behaviours, or as a set of factors that cause employees to behave in certain ways, but it is extremely complex”*

Benjamin B. Lahey (2002:280) menyatakan bahwa *“Motivation is the internal state or condition that activates and gives direction to our thoughts, feelings, and actions”*

Sedarmayanti (2014:233) menyatakan bahwa *“Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual”*

Motivasi adalah dorongan kepada individu yang mempengaruhi, membangkitkan dan menggerakkan perilaku individu tersebut untuk mengeluarkan kemampuannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.2.1. Tujuan Motivasi Kerja

Syadam dalam M. Kadarisman (2012:291) mengemukakan pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk:

- a) Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan;
- b) Meningkatkan gairah dan semangat kerja;
- c) Meningkatkan disiplin kerja;
- d) Meningkatkan prestasi kerja;
- e) Meningkatkan rasa tanggung jawab;
- f) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi; dan
- g) Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

### 2.2.2. Pandangan tentang Motivasi

Menurut Donni Juni Priansa (2016:202), terdapat berbagai macam pandangan tentang motivasi.

- 1) Model Tradisional;

Model tradisional motivasi berhubungan dengan pandangan Frederick Taylor dan aliran manajemen ilmiah. Model ini mengisyaratkan bahwa manajemen menentukan bagaimana pekerjaan-pekerjaan harus dilakukan dan digunakannya sistem pengupahan insentif untuk memotivasi para pekerja. Model ini menganggap bahwa pada dasarnya para pekerja malas dan hanya dapat dimotivasi dengan penghargaan berwujud uang. Dalam banyak situasi pendekatan ini cukup efektif. Sejalan dengan meningkatkan efisiensi, pegawai yang dibutuhkan untuk tugas tertentu dapat dikurangi. Lebih lanjut manajer mengurangi besarnya upah insentif pemutusan hubungan kerja menjadi biasa dan pekerja akan mencari keamanan/jaminan kerja daripada kenaikan upah kecil dan sementara.

2) Model Hubungan Manusiawi;

Elton Mayo dan para peneliti hubungan manusiawi lainnya menemukan bahwa kontak-kontak sosial pegawai pada pekerjaannya adalah juga penting dan bahwa kebosanan dan tugas-tugas yang bersifat pengulangan adalah faktor-faktor pengurang motivasi. Mayo dan lain-lainnya juga percaya bahwa manajer dapat memotivasi karyawan melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sebagai hasilnya para pegawai diberi berbagai kebebasan untuk membuat keputusan sendiri dalam pekerjaannya. Perhatian yang lebih besar diarahkan pada kelompok-kelompok kerja organisasi informal. Lebih banyak informasi disediakan untuk pegawai tentang perhatian manajer dan operasi organisasi.

3) Model SDM.

Para teoritis seperti Mc. Gregor dan Maslow dan para peneliti seperti Argyris dan Likert, melontarkan kritik pada hubungan manusia, dan mengemukakan pendekatan yang lebih "*Sophisticated*" untuk memanfaatkan pegawai. Model ini menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Mereka berasalan bahwa kebanyakan orang telah dimotivasi untuk melakukan pekerjaan secara baik dan bahwa mereka tidak secara otomatis melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak dapat menyenangkan. Mereka mengemukakan bahwa para pegawai lebih menyukai pemenuhan kepuasan dari suatu prestasi kerja yang baik. Jadi, para pegawai dapat diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk pembuatan keputusan-keputusan dan pelaksanaan tugas-tugas.

Menurut Luthans dalam Donni Juni Priyanisa (2016:209) motivasi kerja antara lain berkenaan dengan:

- a. Kebutuhan akan kekuasaan seperti: a) Mempengaruhi orang mengubah sikap atau perilaku; b) Mengontrol orang dan aktivitas; c) Berada pada posisi berkuasa melebihi orang lain; d) Memperoleh kontrol informasi dan sumber daya; dan e) Mengalahkan lawan atau musuh;
- b. Kebutuhan akan untuk berprestasi: a) Melakukan sesuatu lebih baik daripada pesaing; b) Memperoleh atau melewati sasaran yang sulit; c) Memecahkan masalah kompleks; d) Menyelesaikan tugas menantang dengan berhasil; dan e) Mengembangkan cara terbaik untuk melakukan sesuatu;
- c. Kebutuhan akan afiliasi: a) Disukai banyak orang; b) Diterima sebagai bagian kelompok atau tim; c) Bekerja dengan orang yang ramah dan kooperatif; d) Mempertahankan hubungan yang harmonis dan mengurangi konflik; dan e) Berpartisipasi dalam aktifitas sosial yang menyenangkan;
- d. Kebutuhan keamanan: a) Mempunyai pekerjaan yang membawa rasa aman; b) Dilindungi dari kehilangan penghasilan atau masalah ekonomi; c) Mempunyai perlindungan dari sakit dan cacat; d) Dilindungi dari gangguan fisik dan kondisi berbahaya; dan e) Menghindari tugas atau keputusan dengan risiko kegagalan atau kesalahan;
- e. Kebutuhan akan status: a) Mempunyai mobil yang tepat dan mengenakan pakaian yang tepat; b) Bekerja pada perusahaan yang tepat dengan pekerjaan yang tepat; c) Mempunyai gelar dari universitas ternama; d) Tinggal dalam lingkungan yang tepat dan termasuk dalam klub elit; dan e) Mempunyai hak istimewa eksekutif.

### 2.2.3. Sumber Motivasi

Menurut Donni Juni Priyanisa (2016:204), teori motivasi yang sudah lazim dipakai untuk menjelaskan sumber motivasi sedikitnya bisa digolongkan menjadi dua, yaitu sumber motivasi dari dalam diri (intrinsik) dan sumber motivasi dari luar (ekstrinsik).

#### a. Motivasi Intrinsik;

Muncul karena motif yang timbul dari dalam diri pegawai. Motif ini aktif atau berfungsi tanpa adanya rangsangan dari luar. Faktor individual yang mendorong pegawai untuk melakukan sesuatu adalah: minat, sikap positif, dan kebutuhan.

Tidak semua pegawai memiliki motivasi intrinsik yang memadai untuk mendukung kinerjanya dalam bekerja.

b. Motivasi Ekstrinsik.

Motivasi ekstrinsik muncul karena adanya rangsangan dari luar. Dua faktor utama yang berkaitan dengan motivasi ekstrinsik pegawai dalam organisasi diantaranya berkenaan dengan:

- Motivator: berkaitan dengan prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri serta pekerjaan itu sendiri.
- Kesehatan kerja: merupakan kebijakan dan administrasi organisasi yang baik, supervisi teknis yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang mendukung, serta keselamatan kerja.

Bagi pegawai dengan motivasi intrinsik yang lemah, maka motivasi ekstrinsik perlu diberikan secara berkelanjutan.

#### **2.2.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Donni Juni Priansa (2016:220) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Keluarga dan Kebudayaan, motivasi berprestasi pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orangtua dan teman.
- 2) Konsep Diri, berkaitan dengan bagaimana pegawai berfikir tentang dirinya. Jika pegawai menganggap dirinya mampu untuk melakukan sesuatu maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut.
- 3) Jenis Kelamin,
- 4) Pengakuan dan Prestasi,
- 5) Cita-Cita atau Aspirasi,
- 6) Kemampuan Belajar,
- 7) Kondisi Pegawai,
- 8) Kondisi Lingkungan,
- 9) Unsur-Unsur Dinamis dalam Pekerjaan, misalnya keadaan emosi pegawai, gairah belajar dan situasi dalam keluarga.
- 10) Upaya Pemimpin Memotivasi Pegawai.

Faustino dalam M. Kadarisman (2012:301) mengemukakan bahwa motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi ini melibatkan faktor-faktor individual dan organisasional.

1) Faktor individual

- Kebutuhan (*needs*),
- Tujuan (*goals*),
- Sikap (*attitudes*), dan
- Kemampuan (*abilities*)

2) Faktor organisasional

- Pembayaran atau gaji (*pay*),
- Keamanan pekerjaan (*job security*),
- Sesama pekerja (*co-workers*),
- Pengawasan (*supervision*),
- Pujian (*praise*), dan
- Pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Saydam dalam M. Kadarisman (2012:296) mengemukakan bahwa motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas:

1) Faktor intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri, antara lain:

- Kematangan pribadi,
- Tingkat pendidikan,
- Keinginan dan harapan pribadi,
- Kebutuhan,
- Kelelahan dan kebosanan, dan
- Kepuasan kerja

2) Faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan

- Lingkungan pekerjaan, meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, penerangan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat kerja.

H. Wukir (2013:118) berpendapat bahwa faktor motivasi secara umum dapat dibagi menjadi dua kelompok:

- 1) Faktor yang berhubungan dengan keuangan
  - Gaji atau upah
  - Bonus
  - Insentif
- 2) Faktor non-keuangan
  - Status pekerjaan
  - Pengakuan/penghargaan
  - Delegasi wewenang
  - Kondisi tempat kerja
  - Hubungan yang harmonis
  - Atasan yang baik
  - Faktor lain, seperti pelatihan, promosi, mutasi dan fasilitas kesejahteraan juga dapat mempengaruhi motivasi staf untuk bekerja optimal.

Faktor-faktor motivasi menurut Wahjosumidjo (1994) dalam Danang Sunyoto (2015:12) ada tujuh faktor yaitu:

- 1) Promosi
- 2) Prestasi kerja
- 3) Pekerjaan itu sendiri
- 4) Penghargaan
- 5) Tanggung Jawab
- 6) Pengakuan, dan
- 7) Keberhasilan dalam bekerja

Menurut H. Edy Sutrisno (2012:116) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan

- 1) Faktor Intern
  - a. Keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk hidup meliputi kebutuhan untuk:
    - Memperoleh kompensasi yang memadai;
    - Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai; dan
    - Kondisi kerja yang aman dan nyaman,
  - b. Keinginan untuk dapat memiliki

- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan, dapat meliputi hal-hal:
  - Adanya penghargaan terhadap prestasi;
  - Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak;
  - Pemimpin yang adil dan bijaksana; dan
  - Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat,
- e. Keinginan untuk berkuasa

Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan. karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat:

- Hak otonomi
- Variasi dalam melakukan pekerjaan
- Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

## 2) Faktor Ekstern

- a. Kondisi lingkungan kerja, meliputi
  - Tempat bekerja
  - Fasilitas dan alat bantu pekerjaan
  - Kebersihan
  - Pencahayaan
  - Ketenangan
  - Hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik, fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa kesalahan.
- d. Adanya jaminan pekerjaan, meliputi jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.
- e. Status dan tanggung jawab

- f. Peraturan yang fleksibel.

### 2.2.5. Teori Motivasi

#### 1. Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Maslow

Menurut Abraham H. Maslow dalam Need Hierarchy Theory atau teori kebutuhannya menyatakan bahwa manusia dimotivasikan untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Teori ini merupakan kelanjutan dari teori Human Science Theory Elton Mayo (1880-1949) yang menyatakan bahwa kebutuhan dan kepuasan seseorang itu jamak yaitu kebutuhan biologis dan psikologis berupa material dan nonmaterial. (Elvi:2014)

Maslow berpendapat, kebutuhan seseorang berjenjang. Dasar dari teori ini adalah: a) Manusia adalah makhluk yang berkeinginan, ia selalu berkeinginan lebih banyak. Kebutuhan ini terus-menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayat tiba; b) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator; dan c) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang. (H. Suwanto dan Donni Juni Prianisa:2011)

Dalam bukunya *Motivation and Personality* (2017) Maslow meyatakan bahwa kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan dalam lima hirarki atau tingkatan kebutuhan, yaitu: Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*), kebutuhan rasa aman (*Safety Needs*), kebutuhan sosial (*Social Needs*), kebutuhan akan harga diri dan pengakuan (*Esteem Needs*), kebutuhan aktualisasi diri (*Self-Actualization Needs*).

##### a. Kebutuhan Fisologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan yang biasanya dianggap sebagai titik awal teori motivasi adalah dorongan fisiologis. Kebutuhan fisiologis ini sering juga disebut sebagai kebutuhan tingkat pertama (*the first need*), antara lain, kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks, dan istirahat.

Semua kebutuhan fisiologis ini merupakan kebutuhan yang paling kuat. Makna khususnya adalah bahwa pada diri manusia yang sangat ingin segala hal dalam hidup, besar kemungkinan motivasi utamanya adalah kebutuhan fisiologis daripada kebutuhan lainnya.

##### b. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Jika kebutuhan fisiologis sudah relatif bisa terpenuhi, maka kemudian muncul seperangkat kebutuhan baru, yang secara kasar bisa kita kategorikan sebagai kebutuhan akan rasa aman (keamanan, stabilitas, ketergantungan, perlindungan; kebebasan dari rasa takut, cemas, dan kekacauan; kebutuhan akan struktur, ketertiban, hukum, dan batasan; kekuatan pelindung dan lain sebagainya).

Dalam lingkungan pekerjaan kebutuhan rasa aman ini dapat berupa kesukaan umum akan pekerjaan dengan jaminan kedudukan atau perlindungan, keinginan akan jaminan finansial, segala jenis asuransi (medis, gigi, pengangguran, cacat, usia tua).

c. Kebutuhan Sosial/Cinta dan Rasa Memiliki (*Social Needs*)

Jika kebutuhan fisik dan rasa aman sudah terpenuhi dengan baik, akan muncul kebutuhan akan cinta, kasih sayang rasa dimiliki, diterima dalam baik dalam kelompok tertentu dan persahabatan, dan keseluruhan siklus yang telah dijelaskan terdahulu akan berulang sendirinya. Kebutuhan akan cinta melibatkan pemberian dan penerimaan kasih sayang.

d. Kebutuhan akan Harga Diri (*Esteem Needs*)

Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi; dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan dan perhatian.

Semua kebutuhan ini bisa digolongkan kedalam dua kelompok tambahan. Kelompok pertama adalah keinginan akan kekuatan, prestasi, kecukupan, penguasaan dan kecakapan, dan kompetensi, kepercayaan diri dalam menghadapi dunia, kemandirian dan kebebasan. Dalam kelompok kedua ada yang disebut dengan keinginan akan reputasi atau gengsi (dalam pengertiannya sebagai penghormatan atau penghargaan dari orang lain), status, ketenaran dan kemuliaan, dominasi, pengakuan, perhatian, kepentingan, martabat, atau penghargaan.

e. Kebutuhan akan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)

Istilah aktualisasi diri (*Self-Actualization*) pertama kali dimunculkan oleh Kurt Goldstein (1939). Ia mengacu pada keinginan orang akan kepuasan diri, yaitu kecenderungan mereka untuk mengaktualisasikan potensi diri mereka. Kecenderungan ini bisa diungkapkan sebagai keinginan untuk semakin ingin menjadi diri sendiri, untuk menjadi apa yang orang mampu.

Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

Selanjutnya, Maslow membagi kelima kebutuhan tersebut menjadi kebutuhan order tinggi (*high order need*) dan order rendah (*low order need*). Kebutuhan order rendah termasuk, kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman, sedangkan kebutuhan order tinggi termasuk, kebutuhan sosial, harga diri, dan aktualisasi diri. Perbedaan antara kedua order itu adalah, pada kebutuhan order tinggi dipenuhi secara internal yaitu berasal dari dalam diri orang tersebut, sedangkan kebutuhan order rendah dipenuhi secara eksternal atau berasal dari luar diri orang tersebut seperti upah, kontrak serikat buruh, dan masa kerja.

Abraham Maslow juga mengemukakan bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85% kebutuhan fisiologis, 70% kebutuhan rasa aman 50% kebutuhan untuk memiliki dan mencintai, 40% kebutuhan harga diri, dan hanya 10% dari kebutuhan aktualisasi diri. (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara:2013)

## 2. Teori X dan Y

Teori X dan Y pertama kali dikemukakan oleh Douglas McGregor. Dalam teori ini dikemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu adalah bersifat negatif yang ditandai dengan teori X, dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y.

Menurut Teori X, ada empat asumsi yang dipegang manajer adalah sebagai berikut:

- a) Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja, dan bilamana memungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
- b) Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan.
- d) Kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.

Berbeda dengan pandangan negatif mengenai sifat manusia, McGregor menjadikan empat pandangan positif, yang disebut Teori Y.

- a) Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
- b) Orang-orang akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
- c) Kebanyakan orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
- d) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas kesemua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

### 3. Three Needs Theory

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland, yang menyatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- 2) Kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*), yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
- 3) Growth, berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan *self-actualization* yang dikemukakan oleh Maslow.

Usaha pemenuhan kebutuhan ini tidaklah kaku seperti teori Maslow. Menurut teori ini, bila seseorang mengalami hambatan dalam memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, orang tersebut akan kembali pada kebutuhan tingkat yang lebih rendah sebagai kompensasinya, yang disebut *frustration-regression dimension*.

### 4. Teori Dua Faktor

Teori ini disebut juga *motivation-hygiene theory* dan dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Berdasarkan penelitiannya Herzberg membagi dua faktor yang memengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan dan ketidakpuasan.

Faktor kepuasan (*satisfaction*), biasa juga disebut sebagai *motivator factor* atau pemuas (*satisfiers*). Termasuk pada faktor ini ialah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggung jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*). Faktor kepuasan dapat meningkatkan prestasi kerja para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat

menimbulkan ketidakpuasan bila hal ini tidak terpenuhi. Jadi faktor kepuasan bukanlah merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*).

Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa juga disebut *hygiene factor* atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut, antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), penggajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi kerja (*working condition*), keamanan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*). Faktor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari faktor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya faktor-faktor ketidakpuasan bukanlah kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja. Faktor ketidakpuasan ini bisa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*).

## 5. Expectancy Theory

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Victor Vroom yang mengatakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh tiga faktor atau situasi, yaitu:

- 1) Hubungan tingkat usaha dengan tingkat tampilan kerja (*performance*), dalam arti keyakinan seseorang untuk dapat memenuhi tingkat *performance* yang diharuskan dalam suatu pekerjaan. Ini disebut dengan *expectancy*. Victor H. Vroom menyatakan keyakinan ini antara 0 s/d 1. Angka 1 menunjukkan keyakinan yang penuh, sementara 0 tidak ada keyakinan atau kemungkinannya 0 untuk mencapai tingkat *performance* yang diinginkan, dan diantara 0 sampai 1 terdapat berbagai tingkat keyakinan seseorang.
- 2) Hubungan antara tampilan kerja dan suatu *outcome/reward*, yang artinya kemungkinan atau keyakinan seseorang akan mendapatkan ganjaran bilamana memenuhi tingkat *performance* tertentu. Ini disebut *instrumentality*. Sama seperti diatas, menurut Victor Vroom, keyakinan seseorang akan berada di antara 0 dan 1.
- 3) Nilai yang diberikan seseorang terhadap *reward* yang akan didapatkan oleh seseorang dari pekerjaannya disebut *valence*. Nilai yang diberikan pada aspek ini, karena menyangkut ketertarikan terhadap suatu *reward*, maka skornya

berada antara -1 dan +1. Minus satu menunjukkan sangat tidak tertarik, sedangkan positif satu menunjukkan sangat tertarik.

Menurut V.H. Vroom, ketiga aspek ini akan membentuk motivasi seseorang, yang dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$M = I \times E \times V$$

M = tingkat motivasi

I = *instrumentality*

E = *expectancy*

V = *value*

Teori ini menunjukkan bahwa seseorang dalam menentukan sebesar apa usaha yang diberikan pada satu pekerjaan, di samping dipengaruhi oleh kebutuhan yang bersifat dari dalam diri seseorang, juga dipengaruhi oleh aspek-aspek eksternal atau lingkungan.

#### 6. Equity Theory (Teori Keseimbangan/Keadilan)

Seseorang dapat merasakan atau mempresepsi tidak adanya keseimbangan (*inequity*) bila dibandingkan dengan orang lain dalam lingkungan kerjanya atau lingkungan kerja lain.

Bila seseorang mempresepsi adanya *inequity* (ketidakseimbangan), akan timbul suatu tidakan untuk mendapatkan keseimbangan atau melakukan suatu usaha untuk menormalisasikan ketidakseimbangan yang dirasakan. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa seseorang merasa tidak enak menghadapi suatu ketidakseimbangan.

Hakikat dari ketidakadilan adalah seseorang tidak hanya akan merasa kurang mendapatkan *outcome* (*underrewarded*), tetapi dapat juga merasa terlalu besar mendapatkan *outcome* (*overrewarded*) dibandingkan dengan *input* yang telah diberikannya pada organisasi dan dibandingkan dengan orang lain dalam pekerjaan yang sejenis. Kedua situasi ini akan menimbulkan perilaku tertentu dari seseorang untuk mencapai keseimbangan.

Bila seseorang merasakan *inequity*, secara teoritis perilaku yang mungkin terjadi adalah:

1. Mengurangi tingkat usaha atau tidak memberikan usaha yang maksimal dalam pekerjaannya (mengurangi *input*)

2. Keluar dari pekerjaan atau pindah kerja, yaitu mencari pekerjaan lain yang dirasakan lebih memberikan *outcome* yang seimbang
3. Bila sistem pembayaran yang ditetapkan berdasarkan *output*, yaitu seseorang dibayar berdasarkan jumlah *output* yang dihasilkan, pegawai dapat meningkatkan *output* untuk menghasilkan pembayaran yang lebih besar dalam usaha mencapai keseimbangan meskipun dengan menurunkan kualitas *output*-nya. Hal ini dapat terjadi bila misalnya pengawasan dari perusahaan tidak begitu ketat.
4. Mengubah persepsi diri, yaitu usaha untuk menenangkan perasaan ketidakseimbangan si individu, mengubah persepsi dirinya yang tadinya orang tersebut misalnya mempersepsikan bahwa *input* yang dia berikan lebih besar dibandingkan dengan yang diterimanya berubah menjadi sesuatu yang seimbang.
5. Mengubah persepsi terhadap orang lain. Hal ini bisa saja terjadi sebagaimana disebutkan *inequity* terjadi karena adanya persepsi bahwa apa yang telah diberikan tidak sesuai dengan yang diterima bila dibandingkan dengan orang lain.
6. Membuat kelompok acuan, yaitu dengan menyatakan bahwa orang lain pada situasi yang sama juga mengalami hal yang sama. Hal ini mungkin dilakukan karena tidak ada yang bisa dilakukannya lagi untuk mendapatkan keseimbangan.

## 7. Goal-Setting Theory

*Goal-setting theory* mengatakan bahwa yang mengaktifkan atau mendorong perilaku tertentu terhadap pekerjaan adalah tujuan/sasaran (*goals*), dan proses penentuan tujuan itu sendiri.

Penentuan tujuan dapat ditentukan oleh atasan/orang lain, atau ditentukan sendiri, atau bersama-sama antara atasan dan bawahan. Proses penentuan tujuan ini mempunyai konsekuensi dengan penerimaan dan penolakan terhadap suatu tujuan tertentu. Penentuan tujuan yang dilakukan sendiri atau bersama-sama antara atasan dan bawahan dimungkinkan tingkat penerimaannya lebih tinggi bilamana dibandingkan dengan bila ditentukan oleh orang lain.

Menurut teori ini, suatu tujuan yang tidak jelas terlalu sulit atau terlalu mudah dan kurang disetujui oleh pelaksana tidak akan memotivasi seseorang. Suatu

pekerjaan yang dapat memotivasi adalah pekerjaan yang tingkat kesukarannya sedang, jelas, dan diterima oleh pelaksana.

#### 8. Reinforcement Theory

Teori ini berpendapat bahwa faktor yang memotivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan adalah *reward* yang akan diterima dari pelaksanaan suatu pekerjaan. Teori ini sebenarnya merupakan aplikasi dari teori belajar yang dapat membentuk suatu perilaku atau menghentikan perilaku melalui konsekuensi yang mungkin didapat. Asumsinya seseorang akan mengulangi suatu perilaku bilamana perilaku tersebut mendapatkan konsekuensi yang diinginkan, dan akan menghentikan perilaku tersebut bilamana perilaku itu mendapatkan konsekuensi yang tidak diinginkan.

#### 2.2.6. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja Pegawai

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai.

##### 1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

##### 2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

##### 3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui andil bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

##### 4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

##### 5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

## 2.3. Penelitian Terdahulu dan Kerangka Pemikiran

### 2.3.1. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2**  
**Penelitian Terdahulu**

Nama	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Elvi (2014) Universitas Riau	Analisis Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Riau Karsa Pelita Pekanbaru (Jurnal)	Deskriptif Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian PT. Riau Karsa Pelita telah mengetahui motivasi karyawan yang terlihat dengan menggunakan teori hierarki kebutuhan Maslow, yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan diri dan kebutuhan aktualisasi diri. Berdasarkan hasil dari responden yang diteliti, motivasi dari karyawan yang bekerja di PT. Riau Karsa Pelita tergolong kedalam kategori yang tinggi
Raika Gustisyah (2009) Universitas Sumatera Utara	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Penyuluhan Perindustrian pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Deskriptif Kuantitatif	Hasil pengujian hipotesis secara simultan diperoleh bahwa kepuasan kerja, status dan tanggung jawab, kompensasi yang memadai, kondisi lingkungan kerja serta keinginan dan harapan pribadi secara bersama-sama berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja penyuluh perindustrian pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan. Berdasarkan pengujian variabel independen secara parsial, variabel keinginan dan harapan pribadi tidak terdapat adanya pengaruh dalam peningkatan

	Kota Medan (Tesis)		motivasi kerja. Sedangkan variabel kompensasi yang memadai adalah merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja penyuluh perindustrian pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan.
Iis Susanti (2008) Institut Pertanian Bogor	Analisis Motivasi Kerja Karyawan PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Sukabumi (Skripsi)	Analisis deskriptif dan analisis faktor	Analisis deskriptif yaitu mengenai sebaran persepsi nilai responden terhadap faktor motivasi menyatakan bahwa dilihat dari indikator motivasi, secara median responden berada pada keadaan termotivasi. Namun, terdapat sejumlah responden yang menyatakan kurang termotivasi, yaitu pada variabel prestasi kerja, pengembangan potensi individu, gaji, hubungan antar individu, dan pengawasan. Analisis faktor menghasilkan tiga dimensi motivasi karyawan yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. yaitu faktor kewajiban dan hak dalam bekerja dengan nilai eigenvalue sebesar 34,517 persen yang mengindikasikan faktor ini merupakan faktor yang secara relatif lebih berpengaruh terhadap motivasi kerja, peningkatan mutu kerja merupakan faktor ke dua yang berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan nilai eigenvalue sebesar 24,689 persen serta prestasi yang merupakan faktor ke tiga yang berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan nilai eigenvalue sebesar 17,963 persen. Nilai communality terbesar yaitu pada variabel hubungan antar individu

			dengan nilai communalitas sebesar 0,868 yang mengindikasikan bahwa hubungan antar individu ini pembentuk motivasi kerja terkuat, yang secara berturut-turut diikuti oleh variabel kondisi kerja, peraturan dan kebijakan, gaji, tanggung jawab, pengakuan dari atasan, prestasi kerja, dan pekerjaan itu sendiri.
--	--	--	---

### 2.3.2. Kerangka Pemikiran

Motivasi merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia, dimana fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia terdiri dari: data kepegawaian, perencanaan dan pengembangan, rekrutmen, kompensasi dan kesejahteraan, kedisiplinan dan aturan, penilaian dan penghargaan, memotivasi, pemeliharaan, pengintegrasian, dan kesehatan kerja.

Motivasi merupakan dorongan yang dapat menyebabkan seseorang melakukan sesuatu atau hal yang dapat mencapai tujuannya. Motivasi dapat berupa dorongan dalam diri sendiri maupun dorongan dari luar. Motivasi sendiri adalah sesuatu yang harus selalu dibina agar tetap terjaga, orang yang bermotivasi tinggi tidak selamanya bermotivasi tinggi begitupun orang yang bermotivasi rendah, karenanya motivasi harus dibangun dan dibina, tugas seorang manajer adalah untuk membina dan membangun motivasi dalam diri karyawan dengan cara mengetahui faktor-faktor penyebab penurunan dan kenaikan motivasi karyawan. Adapun pengertian motivasi adalah sebagai berikut:

Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Wilson Bangun : 2013).

Berdasarkan pendapat Donni Juni Priansa, Faustino, Syadam, H. Wukir, Wahjosumidjo dan Edy Sutrisno mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, dapat disintesis sebagai berikut:

1. Konsep Diri;
2. Pengakuan;
3. Prestasi;
4. Kemampuan belajar;
5. Kondisi lingkungan;
6. Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan (keadaan emosi pegawai, gairah belajar dan situasi dalam keluarga);
7. Upaya pemimpi;
8. Kebutuhan;
9. Gaji, bonus dan insentif
10. Keamanan;
11. Pengawasan;
12. Pekerjaan itu sendiri;
13. Kematangan pribadi;
14. Tingkat pendidikan;
15. Keinginan dan harapan pribadi;
16. Kelelahan dan kebosanan;
17. Kepuasan kerja;
18. Status pekerjaan;
19. Delegasi wewenang;
20. Hubungan yang harmonis;
21. Sikap atasan;
22. Pelatihan;
23. Promosi;
24. Tanggung jawab;
25. Citra perusahaan di masyarakat;
26. Keinginan berkuasa;
27. Hak otonomi;
28. Variasi dalam melakukan pekerjaan;
29. Kesempatan mengemukakan pendapat;
30. Peraturan yang fleksibel;
31. Fasilitas.

Terdapat banyak teori Motivasi menurut berbagai ahli, dalam penelitian ini digunakan teori Maslow untuk mengukur tingkat motivasi karyawan. Motivasi sendiri menurut A. Maslow dapat dibagi menjadi lima tingkatan kebutuhan, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan akan sosialisasi, kebutuhan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Teori kebutuhan sendiri dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)
  - Kebutuhan makan
  - Minum
  - Upah (uang makan, transportasi, gaji dll)
  - Istirahat
2. Kebutuhan akan rasa aman (*Safety Needs*)
  - Asuransi
    - Jaminan kedudukan
    - Jaminan finansial
    - Tunjangan pensiun

3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)
  - Berinteraksi
  - Berafiliasi
  - Diterima dalam kelompok
4. Kebutuhan Harga Diri (*Esteem Needs*)
  - Reward
  - Pengakuan
  - Perhatian
  - Status
  - Merasa dihormati dan dihargai
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)
  - Kebutuhan menggunakan keahlian
  - Memaksimalkan potensi diri
  - Pertumbuhan
  - Pemenuhan kebutuhan diri

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka diambil suatu konstelasi penelitian yang digambarkan dalam model penelitian berikut:

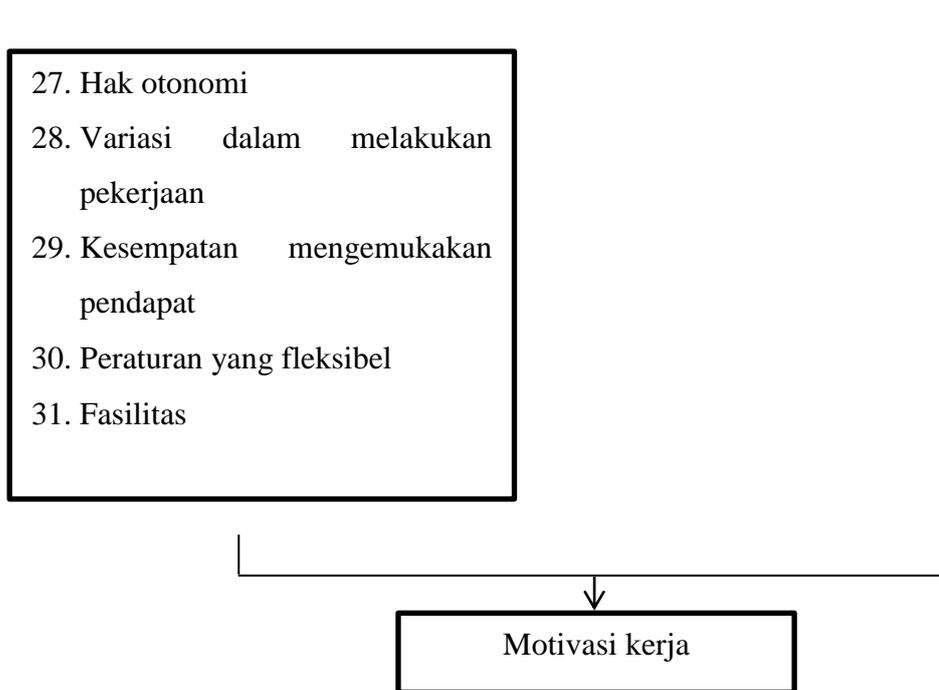
### Konstelasi Pemikiran

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja:

1. Konsep Diri
2. Pengakuan
3. Prestasi
4. Kemampuan belajar
5. Kondisi lingkungan
6. Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan (keadaan emosi pegawai, gairah belajar dan situasi dalam keluarga
7. Upaya pemimpin
8. Kebutuhan
9. Gaji, bonus dan insentif
10. Keamanan
11. Pengawasan
12. Pekerjaan itu sendiri
13. Kematangan pribadi
14. Tingkat pendidikan
15. Keinginan dan harapan pribadi
16. Kelelahan dan kebosanan
17. Kepuasan kerja
18. Status pekerjaan
19. Delegasi wewenang
20. Hubungan yang harmonis
21. Sikap Atasan
22. Pelatihan
23. Promosi
24. Tanggung jawab
25. Citra perusahaan di masyarakat
26. Keinginan berkuasa

Tingkat kebutuhan menurut A. Maslow:

1. Kebutuhan fisiologis: Kebutuhan makan, minum, upah (uang makan, transportasi, gaji dll) dan Istirahat;
2. Kebutuhan akan rasa aman: Asuransi, jaminan kedudukan, jaminan finansial, tunjangan pensiun;
3. Kebutuhan Sosial: berinteraksi, berafiliasi, diterima dalam kelompok;
4. Kebutuhan Harga Diri: reward, pengakuan, perhatian, status, merasa dihormati, dihargai;
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri: kebutuhan menggunakan keahlian, memaksimalkan potensi diri, pertumbuhan, pemenuhan kebutuhan diri



### 2.3.3. Hipotesis Penelitian

Hipotesis pada penelitian ini adalah:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi kerja adalah gaji, insentif dan bonus, fasilitas, penilaian kinerja.
2. Tingkat motivasi karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 rendah.
3. Tingkat kebutuhan model Abraham Maslow karyawan mayoritas berada pada tingkat kebutuhan sosial dan harga diri.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif, dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran mengenai fenomena yang ada. Metode penelitian ini berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian yang terjadi pada saat ini, berdasarkan data-data yang diperoleh yang nantinya akan diolah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan.

#### **3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian**

##### **1. Objek Penelitian**

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi kerja dan tingkat kebutuhan A. Maslow pada karyawan di PT. Waskita Karya Tbk. Proyek Jalan Tol Bocimi Seksi 1.

##### **2. Unit Analisis**

Unit analisis dalam penelitian ini adalah populasi atau seluruh karyawan bagian teknik, adkon, logistik, dan KSDM yang berjumlah 31 orang yang dijadikan responden.

##### **3. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah kantor PT. Waskita Karya Tbk. Proyek Jalan Tol Bocimi Seksi 1 yang berlokasi di Jalan Palem 1 Blok P No. 16 Rancamaya Golf Estate, Bogor (16720).

#### **3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

##### **1. Jenis Data Penelitian**

Jenis data yang diteliti adalah data kualitatif. Alasan memilih data kualitatif adalah karena data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dengan responden, data-data yang diperoleh berupa kata-kata, gambar dan bukan berupa angka.

##### **2. Sumber Data Penelitian**

Sumber data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

###### **a) Data Primer**

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, melalui proses observasi dan wawancara langsung pada karyawan.

b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melainkan diperoleh dari penyedia. Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan diperoleh dari jurnal, literatur dan data yang diperoleh dari perusahaan.

### 3.4. Operasional Variabel

Untuk memudahkan proses analisis maka penulis mengklasifikasikan ke dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Skala
Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkatan motivasi kerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konsep Diri</li> <li>2. Fasilitas</li> <li>3. Pengakuan</li> <li>4. Prestasi</li> <li>5. Kemampuan belajar</li> <li>6. Kondisi lingkungan</li> <li>7. Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan (keadaan emosi pegawai, gairah belajar dan situasi dalam keluarga</li> <li>8. Upaya pemimpin</li> <li>9. Kebutuhan</li> <li>10. Gaji, bonus dan insentif</li> <li>11. Keamanan</li> <li>12. Pengawasan</li> <li>13. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>14. Kematangan pribadi</li> <li>15. Tingkat pendidikan</li> </ol>	Ordinal

	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Keinginan dan harapan pribadi</li> <li>17. Kelelahan dan kebosanan</li> <li>18. Kepuasan kerja</li> <li>19. Status pekerjaan</li> <li>20. Delegasi wewenang</li> <li>21. Hubungan yang harmonis</li> <li>22. Sikap atasan</li> <li>23. Pelatihan</li> <li>24. Promosi</li> <li>25. Tanggung jawab</li> <li>26. Keinginan berkuasa</li> <li>27. Hak otonomi</li> <li>28. Variasi dalam melakukan pekerjaan</li> <li>29. Kesempatan mengemukakan pendapat</li> <li>30. Peraturan yang fleksibel</li> <li>31. Citra perusahaan di masyarakat</li> </ol>	
<p>Tingkat kebutuhan menurut A. Maslow</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan fisiologis: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebutuhan makan, minum,</li> <li>• Upah (uang makan, transportasi, gaji dll) dan,</li> <li>• Istirahat</li> </ul> </li> <li>2. Kebutuhan akan rasa aman: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asuransi,</li> <li>• Jaminan kedudukan,</li> <li>• Jaminan finansial</li> <li>• Tunjangan pensiun</li> </ul> </li> <li>3. Kebutuhan Sosial: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Berinteraksi,</li> <li>• Berafiliasi,</li> <li>• Diterima dalam kelompok</li> </ul> </li> <li>4. Kebutuhan Harga Diri: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reward,</li> </ul> </li> </ol>	<p>Ordinal</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengakuan,</li> <li>• Perhatian,</li> <li>• Status</li> <li>• Merasa dihormati dan dihargai;</li> </ul> <p>5. Kebutuhan Aktualisasi Diri:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebutuhan menggunakan keahlian</li> <li>• memaksimalkan potensi diri</li> <li>• pertumbuhan,</li> <li>• pemenuhan kebutuhan diri</li> </ul>	
--	---	--

### 3.5. Metode Penarikan Sampel

Sampel dalam penelitian ini menggunakan populasi. Populasi disini adalah karyawan bagian teknik, adkon, logistik, dan KSDM PT. Waskita Karya Tbk. Proyek Jalan Tol Bocimi Seksi 1 sebanyak 31 orang, dengan rincian bagian teknik sebanyak 20 karyawan, bagian adkon sebanyak 4 orang, bagian logistik sebanyak 3 orang dan bagian keuangan dan sumber daya manusia sebanyak 4.

### 3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan penulis untuk melengkapi, memenuhi dan menyusun skripsi ini melalui beberapa jenis metode pengumpulan data dan informasi dengan cara:

#### 1. Sumber Primer (Riset Lapangan)

- a. Pengamatan langsung (observasi), yaitu pengumpulan data dengan pengamatan secara langsung yang dapat dilakukan dengan menggunakan seluruh alat indera terhadap objek yang diteliti.
- b. Wawancara (interview), yaitu teknik untuk memperoleh data yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan-pertanyaan langsung kepada pihak-pihak yang berhubungan dan kepentingan dengan masalah ini guna memberikan dan memperoleh data serta keterangan yang diperlukan sehubungan dengan objek yang diteliti. Wawancara ditujukan kepada karyawan dan staf keuangan dan sumber daya manusia (KSDM) pada PT. Waskita Karya Tbk. Proyek Jalan Tol Bocimi Seksi 1.

## 2. Sumber Sekunder (Riset Kepustakaan)

Riset kepustakaan ini dilakukan untuk mendapatkan data dalam bentuk jadi atau dalam bentuk teori dengan cara mempelajari, menelaah dan meneliti berbagai literatur seperti buku-buku serta data-data yang dapat dijadikan referensi yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Pengambilan data menggunakan teknik kuesioner.

### 3.7. Metode Pengolahan/Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan kuesioner, dengan cara mengorganisasikan kedalam kategori, menjabarkan dalam unit-unit, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data statistik deskriptif karena statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya. Dalam metode analisis ini dilakukan dengan cara membandingkan hasil yang diperoleh dari observasi, wawancara yang dilakukan pada objek penelitian dengan metode analisis deskriptif kualitatif dari hasil kuesioner.

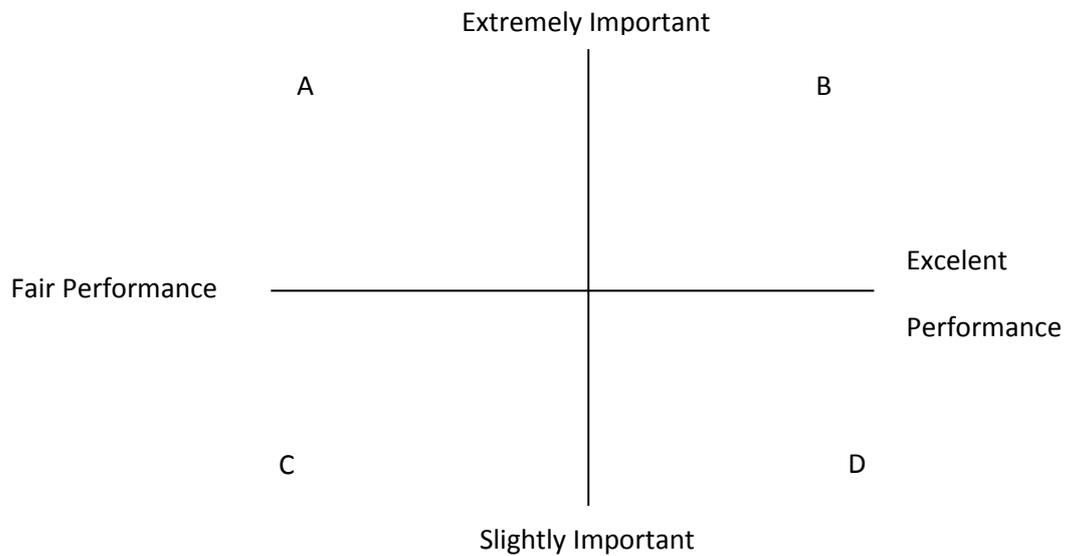
Menurut Sugiono (2016:147) Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Dimana analisis data secara deskriptif kualitatif yaitu suatu cara analisis terhadap data informasi yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar dikumpulkan secara dalam dan menyeluruh, dengan penafsiran terhadap data serta penampilan secara mendalam dan menyeluruh.

#### 3.7.1. *Importance Performance Analysis (IPA)*

Teknik ini pertama kali dikemukakan oleh Matilda & James (1977) dalam artikel mereka "*Importance-Performance Analysis*" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing*. Matriks ini sangat bermanfaat sebagai pedoman dalam mengalokasikan sumber daya organisasi yang terbatas pada bidang-bidang spesifik, di mana perbaikan kinerja dapat berdampak besar pada kepuasan pelanggan total. Selain itu, matriks ini

juga menunjukkan bidang atau atribut tertentu yang perlu dipertahankan dan aspek-aspek yang perlu dikurangi prioritasnya (Fandy Tjiptono & Gregius Chandra:2016)



Gambar 3

Sumber: John A. Martilla & John C. James (1977)

Keterangan:

A : *Concentrate Here*, sangat penting tapi menunjukkan kepuasan yang rendah

B : *Keep Up The Good Work*, sangat puas dan menunjukkan kepuasan yang tinggi

C : *Low Priority*, kepuasan sangat rendah/sangat tidak puas tapi konsumen tidak menganggap atribut terlalu penting

D : *Possible Overkill*, kepuasan tinggi tapi konsumen tidak melihat atribut sebagai sesuatu yang sangat penting

Penelitian ini akan melakukan modifikasi pada pendekatan IPA yang dikemukakan oleh John A. Martilla & John C. James (1977), modifikasi yang dilakukan dapat dilihat pada Gambar 4

Berpengaruh	Tidak Penting Berpengaruh (1)	Penting Berpengaruh (2)
	Tidak Penting Tidak Berpengaruh (3)	Penting Tidak Berpengaruh (4)
		Penting

Gambar 4  
Pengukuran Penting & Berpengaruh (Modifikasi IPA)

Modifikasi dilakukan dengan mengganti koordinat/sumbu X pada IPA yaitu kinerja dan koordinat/sumbu Y pada IPA yaitu kepentingan dengan berpengaruh untuk sumbu Y dan kepentingan untuk sumbu X, untuk mengetahui apakah data-data yang diteliti berpengaruh dan penting bagi motivasi kerja karyawan, data-data yang digunakan sebagai analisis adalah data yang berada pada kuadran 2, data-data inilah yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Pada penelitian ini skala matriks yaitu 1-5 akan diganti menjadi 1-10, skala ini bersumber dari metode statistika non-parametris dimana salah satu kondisi yang tepat bagi penerapan metode ini menurut Fitri Lukiastuti dan Muliawan Hamdani (2012:6) adalah variabel penelitian berupa data dalam skala pengukuran ordinal, yakni variabel tersebut disusun secara urut berdasarkan tingkatannya dan selanjutnya dinyatakan dalam peringkat pertama, kedua, ketiga, dan seterusnya.

IPA telah diterima secara umum dan dipergunakan untuk berbagai bidang kajian, ini terlihat dari semakin banyak penelitian yang menggunakan survey kepuasan kerja pada perusahaan dengan metode IPA sebagai bagian upaya peningkatan sumber daya manusianya, salah satunya dapat dilihat pada jurnal Jacob K. Eskildsen dan Kai Kristensen (2014) dengan judul *Enhancing Importance-Performace Analysis* dan

jurnal Wuri Aranningrum (2013) dengan judul Peningkatan Kualitas Pelayanan Pegawai dengan Menggunakan Integrasi Metode *Importance Performance Analysis (IPA)*-*Quality Function Deployment (QFD)*.

Hasil matriks yang akan digunakan dan diusulkan untuk dikaji lebih lanjut oleh perusahaan adalah faktor-faktor yang terdapat pada kuadran 2.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 4.1.1. Sejarah dan Perkembangan PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. Proyek Jalan Tol Bocimi Seksi 1

Didirikan pada tanggal 1 Januari 1961 Waskita Karya adalah salah satu perusahaan negara terkemuka di Indonesia yang berperan besar dalam pembangunan negara. Berasal dari sebuah perusahaan Belanda bernama "Volker Aannemings Maatschappij N.V.", yang diambil alih berdasarkan Keputusan Pemerintah No.62 / 1961, Waskita Karya pada awalnya berpartisipasi dalam pengembangan terkait air termasuk reklamasi, pengerukan, pelabuhan dan irigasi.

Sejak 1973, status hukum Waskita Karya telah berubah menjadi "Persero" PT. Waskita Karya, dengan panggilan yang lebih akrab "Waskita". Sejak saat itu, perusahaan mulai mengembangkan bisnisnya sebagai kontraktor umum yang terlibat dalam berbagai kegiatan konstruksi yang lebih luas termasuk jalan raya, jembatan, pelabuhan, bandara, bangunan, pabrik limbah, pabrik semen, pabrik dan fasilitas industri lainnya.

Pada tahun 1980, Waskita mulai melakukan berbagai proyek yang melibatkan teknologi maju. Pengalihan teknologi dilakukan melalui aliansi bisnis berupa joint operation dan joint venture dengan perusahaan asing terkemuka. Prestasi signifikan dan menonjol yang menjadi kebanggaan nasional adalah Bandara Sukarno-Hatta, Reaktor Serbaguna Siwabessy, dan PLTU Muara Karang di Jakarta.

Memasuki tahun 1990, Waskita telah menyelesaikan berbagai gedung bertingkat dengan reputasi baik seperti BNI City (gedung tertinggi di Indonesia), Gedung Kantor Bank Indonesia, Menara Graha Niaga, Menara Mandiri Plaza, Hotel Shangri-La dan beberapa apartemen bertingkat. Bangunan di Jakarta dan kota-kota lain di Indonesia.

Waskita telah mencapai penampilan yang menonjol dalam pembangunan jembatan beton bertulang panjang dengan menggunakan sistem kantilever gratis dengan berhasil menyelesaikan tiga jembatan: Raja Mandala, Rantau Berangin, dan Bareleng IV. Prestasi besar lainnya dengan menggunakan teknologi serupa dicapai dalam pembangunan jembatan layang dan jembatan layang "Pasteur-Cikapayang-

Surapati" di Bandung. Kisah sukses yang sama juga dicapai dalam pembangunan beberapa bendungan utama seperti Pondok, Grogkak, Tilong, Gapit, dan Sumi, yang selesai lebih cepat dari jadwal dengan kualitas memuaskan.

Upaya untuk selalu mengutamakan kualitas sebelum hal lain memungkinkan Waskita memperoleh sertifikasi ISO 9002: 1994 pada bulan November 1995; Yang menjadi pengakuan internasional yang meyakinkan terhadap Sistem Manajemen Mutu ISO yang diimplementasikan oleh perusahaan dan merupakan titik awal menuju era persaingan global. Pada bulan November 2009, Waskita telah berhasil memperbarui Sistem Manajemen Mutu dan dapat memperoleh sertifikasi ISO 9001: 2008. Hal ini menjadi indikasi kuat bagaimana perusahaan memahami dan selalu berusaha memenuhi kebutuhan spesifik pelanggannya.

Bersumber dari Detik Finance diketahui bahwa Proyek Jalan Tol Bogor-Ciawi-Sukabumi (BOCIMI) telah ditetapkan sejak tahun 1997. Namun, tanda tangan Perjanjian Pengusahaan Jalan Tol (PPJT) oleh Konsorsium Bukaka Teknik Utama baru dilakukan pada tahun 2007, atau berselang 10 tahun sejak penetapan pemenang. Konsorsium saat itu memiliki komposisi PT Bukaka Teknik Utama sebesar 35%, PT Graha Multitama Sejahtera 32,5% dan PT Karya Perkasa Insani menguasai 32,5% saham PT Trans Jabar Tol, pengelola Jalan Tol Bocimi.

Meski PPJT sudah diteken, namun pekerjaan konstruksi belum juga dikerjakan. Baru pada April 2011, pencaangan atau yang umum dikenal dengan istilah *groundbreaking* jalan tol Bocimi dilakukan. Namun pekerjaan konstruksi tak juga dimulai.

Pada tahun 2011, juga terjadi perubahan struktur pemegang saham. Grup Bakrie menjadi pemegang saham pengendali atas PT Trans Jabar Tol. Komposisi pemegang saham kala itu adalah Bakrie Toll Road 60%, PT Marga Sarana Jabar 25% dan PT Bukaka Teknik Utama 15%. Dengan pemegang saham baru, *groundbreaking* kedua tol Bocimi dilakukan pada Desember 2011. Namun, hal ini tak memberi banyak perubahan. Konstruksi tol Bocimi tetap belum bisa dilakukan.

Tahun 2014, Grup MNC mengakuisisi PT Bakrie Toll Road yang merupakan anak usaha Grup Bakrie yang menguasai 5 ruas jalan tol termasuk Bocimi. Bakrie Toll Road pun berganti nama menjadi MNC Toll Road. Sejak saat itu, penguasaan tol Bocimi secara resmi berpindah tangan dari Grup Bakrie ke Grup MNC.

Pasca pengambilalihan, Grup MNC menargetkan groundberaking ketiga bisa dilakukan pada awal tahun 2015. Sayang, hal itu urung dilakukan hingga akhirnya terjadi perubahan pemegang saham lagi.

Tahun 2015, PT Waskita melalui anak usahanya Waskita Toll Road secara bertahap mengambil alih kepemilikan jalan tol-jalan tol yang dikuasai MNC Toll Road. Pengambil alihan dilakukan dengan cara membentuk perusahaan patungan antara MNC dan Waskita yang diberi nama MNC Trans Jawa Toll Road.

Terakhir, saham MNC Trans Jawa Toll Road diakuisisi sepenuhnya oleh Waskita Toll Road sehingga anak usaha BUMN ini menjadi pemlik utama sejumlah jalan tol yang di dalamnya terdapat jalan tol Bocimi.

Struktur pemegang saham PT Trans Jabar Tol pun berubah lagi menjadi, PT Waskita Toll Road sebesar 81%, PT Bukaka Mega Investama sebesar 10,14% dan PT Jasa Sarana menguasai 8,22%.

Tak berlama-lama, pada Februari 2015, *groundbreaking* dilakukan untuk konstruksi seksi I jalan tol Bocimi dengan rute Ciawi-Cigombong. *Groundbreaking* kali ini menjadi *groundbreaking* terakhir karena sejak saat itu, pekerjaan fisik jalan tol mulai benar-benar menunjukkan wujudnya.

Juni 2016, Jokowi menyambangi proyek jalan tol ini dan memerintahkan pembangunan jalan tol ini segera dikebut. Saat ini proses pembebeasan lahan sudah hampir 100% dan progres konstruksi sudah mendekati 70%.

#### 4.1.2. Kegiatan Usaha

PT. Waskita Karya (Persero) Tbk. memiliki empat bidang usaha bisnis yang meliputi Jasa Konstruksi, Beton Precast, Properti, *Engineering* dan *Procurement*, serta Jasa Pengoperasian dan Pemeliharaan Jalan Tol.

Proyek Jalan Tol Bocimi sendiri termasuk ke dalam bidang usaha Jasa Konstruksi, yang mana termasuk ke dalam bidang usaha Konstruksi Sipil. Konstruksi Sipil dikelola oleh Divisi Sipil yang berkedudukan di Jakarta. Daerah operasi Divisi Sipil mencakup Jabodetabek dan Banten, Pulau Jawa, dan Luar Jawa. Divisi Sipil mengerjakan proyek-proyek infrastruktur, seperti:

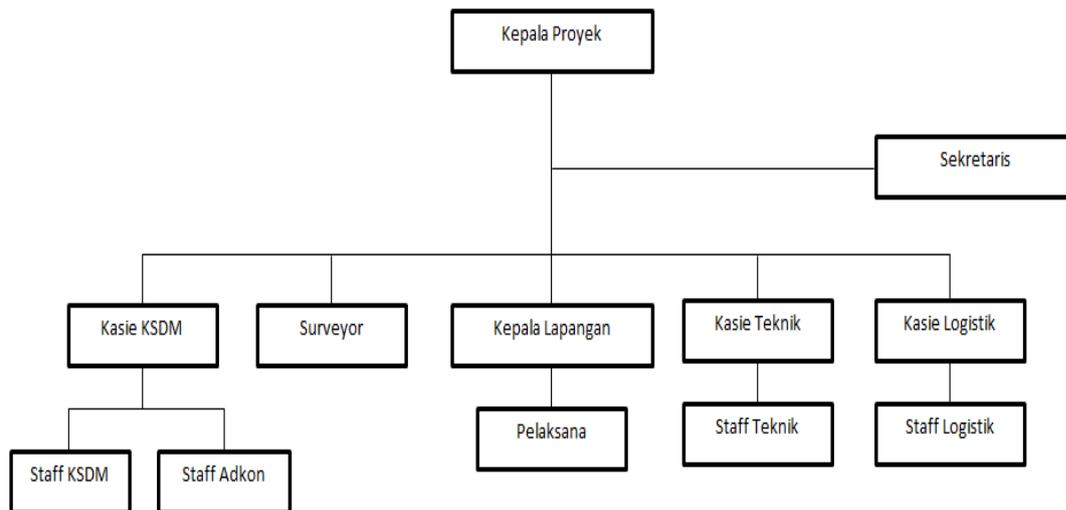
- Jalan dan jembatan;
- Irigasi;
- Bendungan;

- Dermaga;
- Pelabuhan, dan
- Bandara.

#### 4.1.3. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

##### 1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan susunan tugas-tugas formal dalam suatu perusahaan. Struktur organisasi dalam suatu perusahaan merupakan suatu yang penting untuk menjelaskan dimana dan bagaimana kedudukan seorang pegawai dan apa saja yang menjadi tugas, wewenang, dan tanggung jawab.



*Sumber: Diolah dari Laporan Posisi Pegawai PT. Waskita Proyek Bocimi Seksi 1 tahun 2017*

Gambar 5

Struktur Organisasi PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1

##### 2. Uraian Tugas

###### a) Kepala Proyek

Berkoordinasi dengan pihak-pihak yang terkait dengan proyek (owner dll), mengkoordinasikan bagian-bagian dibawahnya dan menjamin pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan dan mengoreksi bila ada review desain, melakukan tindakan koreksi dan pencegahan yang telah direkomendasikan pengendalian sistem mutu, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang tidak memenuhi standar mutu, membuat laporan yang telah ditugaskan oleh perusahaan dan laporan-laporan lain yang menyangkut dengan

bidang tugasnya, mendata perubahan-perubahan pelaksanaan terhadap kontrak, dan membantu bidang administrasi kontrak untuk memeriksa dan menyetujui tagihan upah mandor, sub kontraktor, dan sewa alat yang berhubungan dengan prestasi fisik lapangan serta mengajukan request ke direksi proyek sebelum pekerjaan dimulai termasuk koordinasi dengan pihak yang berkaitan.

b) Kasie Teknik

- Menyajikan approval gambar kerja (shop drawing) untuk pelaksana pekerjaan proyek
- Approval/izin pelaksanaan pekerjaan
- Evaluasi quality/volume pekerjaan
- Membuat metode-metode pelaksanaan
- Membuat schedule pelaksanaan
- Evaluasi progress
- Monitoring pelaksanaan pekerjaan
- Pengkoordinasian (rapat) mingguan dengan owner dan konsultan perencana ataupun konsultan pengawas.

c) Staff Teknik

Staf Teknik dengan tugas memonitor pekerjaan di lapangan, dengan membuat laporan harian, laporan progress bulanan dan mingguan sesuai kondisi aktual yang terjadi di lapangan.

d) KSDM

- Keuangan  
mengurus keuangan proyek secara keseluruhan baik untuk memenuhi kebutuhan internal proyek maupun terkait dengan owner dan rekanan. Kebutuhan internal seperti biaya administrasi pemrosesan pembayaran hutang-hutang, mencatat semua aktifitas keuangan dengan rapi dan benar dalam laporan keuangan.
- SDM  
bertugas menganalisis kebutuhan karyawan, melakukan rekrutmen atau permintaan ke divisi, menjamin tersedianya fasilitas yang memadai, memelihara produktivitas para karyawan, serta melakukan pengembangan terhadap kompetensi karyawan.

e) Logistik

- Mencari dan mensurvey data jumlah material beserta harga bahan dari beberapa supplier atau toko material bangunan sebagai data untuk memilih harga bahan termurah dan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan.
- Melakukan pembelian barang atau alat ke supplier atau toko bahan bangunan dengan melaksanakan seleksi sebelumnya sehingga bisa mendapatkan harga material termurah pada supplier terpilih.
- Menyediakan dan mengatur tempat penyimpanan material yang sudah didatangkan ke area proyek sehingga dapat tertata rapi dan terkontrol dengan baik jumlah pendarangan dan pemakaiannya.
- Membuat label keterangan pada barang yang disimpan untuk menghindari kesalahan penggunaan akibat tertukar dengan barang lain.
- Melakukan pencatatan keluar masuknya barang serta bertanggung jawab atas pendarangan dan ketersediaan material yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pembangunan.
- Mengelola persediaan barang dalam jumlah yang cukup pada waktu material tersebut diperlukan dengan biaya termurah serta memenuhi persyaratan mutu spesifikasi bahan dalam kontrak konstruksi.
- Membuat dan menyusun laporan material sesuai dengan format yang sudah menjadi standar perusahaan kontraktor.
- Membuat berita acara mengenai penerimaan atau penolakan material setelah melalui control kualitas bahan oleh quality control.
- Menyusun macam-macam laporan logistic yang diminta oleh perusahaan.
- Berkoordinasi dengan pelaksana lapangan dan bagian teknik proyek mengenai jumlah dan schedule pendarangan bahan yang dibutuhkan pada masing-masing waktu pelaksanaan pembangunan.

f) Surveyor

- Membantu Kegiatan survey dan pengukuran diantaranya pengukuran topografi lapangan dan melakukan penyusunan dan penggambaran data-data lapangan.
- Mencatat dan mengevaluasi hasil pengukuran yang telah dilakukan sehingga dapat meminimalisir kesalahan dan melakukan tindak koreksi dan pencegahannya,

- Mengawasi survei lapangan yang dilakukan kontraktor untuk memastikan pengukuran dilaksanakan dengan akurat telah mewakili kuantitas untuk pembayaran sertifikat bulanan untuk pembayaran terakhir.
- Mengawasi survei lapangan yang dilakukan kontraktor untuk memastikan pengukuran dilaksanakan dengan prosedur yang benar dan menjamin data yang diperoleh akurat sesuai dengan kondisi lapangan untuk keperluan peninjauan desain atau detail desain.
- Mengawasi pelaksanaan staking out, penetapan elevasi sesuai dengan gambar rencana.
- Melakukan pelaksanaan survei lapangan dan penyelidikan Dan pengukuran tempat-tempat lokasi yang akan dikerjakan terutama untuk pekerjaan
- Melaporkan dan bertanggung jawab hasil pekerjaan ke kepala proyek.

g) Pelaksana

- Memahami gambar desain dan spesifikasi teknis sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaan dilapangan.
- Bersama dengan bagian engineering menyusun kembali metode pelaksanaan konstruksi dan jadwal pelaksanaan pekerjaan.
- Memimpin dan mengendalikan pelaksanaan pekerjaan dilapangan sesuai dengan persyaratan waktu, mutu dan biaya yang telah ditetapkan.
- Membuat program kerja mingguan dan mengadakan pengarahan kegiatan harian kepada pelaksana pekerjaan.
- Mengadakan evaluasi dan membuat laporan hasil pelaksanaan pekerjaan dilapangan.
- Membuat program penyesuaian dan tindakan turun tangan, apabila terjadi keterlambatan dan penyimpangan pekerjaan di lapangan.
- Bersama dengan bagian teknik melakukan pemeriksaan dan memproses berita acara kemajuan pekerjaan dilapangan.
- Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan program kerja mingguan, metode kerja, gambar kerja dan spesifikasi teknik.
- Menyiapkan tenaga kerja sesuai dengan jadwal tenaga kerja dan mengatur pelaksanaan tenaga dan peralatan proyek.
- Mengupayakan efisiensi dan efektifitas pemakaian bahan, tenaga dan alat di lapangan.

- Membuat laporan harian tentang pelaksanaan dan pengukuran hasil pekerjaan dilapangan.
- Mengadakan pemeriksaan dan pengukuran hasil pekerjaan dilapangan.
- Membuat laporan harian tentang pelaksanaan pekerjaan, agar selalu sesuai dengan metode konstruksi dan instruksi kerja yang telah ditetapkan.
- Menerapkan program keselamatan kerja dan kebersihan di lapangan.

#### 4.2. Profil Responden

Profil Responden pada penelitian ini terdiri dari umur, pendidikan, status, jenis kelamin dan divisi. Berikut ini hasil data responden bagian Teknik, Adkon, Logistik dan KSDM PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 sebagai berikut:

##### 1. Jenis Kelamin

**Tabel 4**

**Data Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Kategori	Jumlah Karyawan	Presentase
1	Laki-Laki	31	100%
2	Perempuan	0	0
	Jumlah	31	100%

*Sumber: Data Karyawan Tahun 2017*

Dari data pada Tabel 4 dapat diketahui bahwa semua responden berjenis kelamin laki laki berjumlah 31 orang dengan persentase 100%.

##### 2. Usia

**Tabel 5**

**Data Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi berdasar kan Usia**

No	Kriteria Usia	Jumlah Karyawan	Persentase
1	18-23	8	26%
2	24-29	5	16%
3	30-35	3	10%
4	36-40	4	12%
5	>41	11	35%

	Jumlah	31	100%
--	--------	----	------

*Sumber: Data Kuesioner Diolah*

Berdasarkan data pada Tabel 5 dapat diketahui karyawan PT. Waskita Karya mayoritas dari golongan usia lebih dari 41 tahun dengan jumlah responden sebanyak 11 karyawan dengan persentase 35%.

### 3. Pendidikan

**Tabel 6**

**Data Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi  
Seksi 1 berdasarkan Pendidikan**

No	Kategori	Jumlah Karyawan	Persentase
1	SMA	13	42%
2	S1	16	52%
3	S2	2	6%
	Jumlah	31	100%

*Sumber: Data Kuesioner Diolah*

Berdasarkan data pada Tabel 6 dapat diketahui rata-rata pendidikan karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 mayoritas tingkat S1 dengan jumlah 16 karyawan.

### 4. Status

**Tabel 7**

**Data Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi  
Seksi 1 berdasarkan Status**

No	Kategori	Jumlah Karyawan	Persentase
1	Menikah	17	55%
2	Belum Menikah	14	45%
	Jumlah	31	100%

*Sumber: Data Kuesioner Diolah*

Berdasarkan data pada Tabel 7 dapat diketahui status mayoritas karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 sudah menikah dengan jumlah 17 dan persentase sebesar 55%.

### 4.3. Pembahasan

#### 4.3.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1

##### 1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan

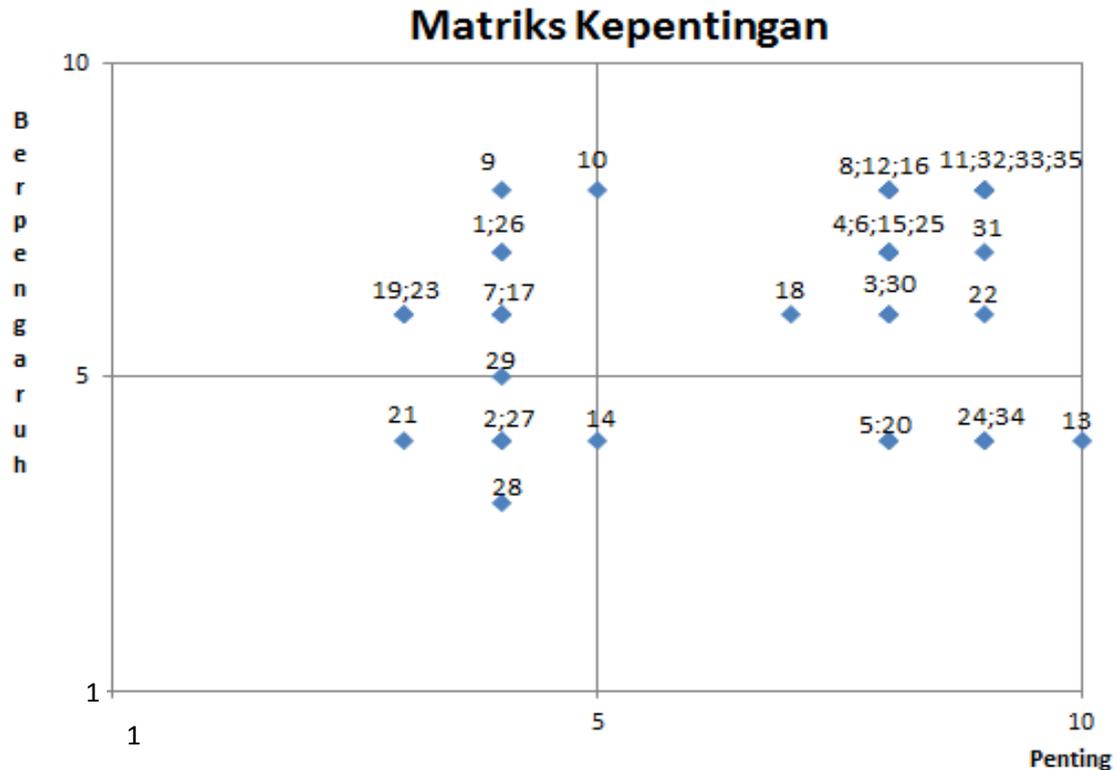
Menurut teori yang dikemukakan oleh Donni Juni Priansa, Faustino, Syadam, H. Wukir, Wahjosumidjo, Edy Sutrisno dan dari hasil wawancara dengan pihak KSDM faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi kerja dapat disintesis menjadi: konsep diri, jenis kelamin, pengakuan, prestasi, kemampuan belajar, kondisi lingkungan, unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan, upaya pemimpin, kebutuhan, tujuan, gaji, keamanan, pengawasan, kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kelelahan dan kebosanan, kepuasan kerja, status pekerjaan, delegasi wewenang, hubungan yang harmonis, sikap atasan, pelatihan, promosi, tanggung jawab, citra perusahaan di masyarakat, keinginan berkuasa, hak otonomi, variasi dalam melakukan pekerjaan, kesempatan mengemukakan pendapat, peraturan yang fleksibel, fasilitas, kebijakan dan administrasi perusahaan dan penilaian kinerja. Faktor-faktor ini kemudian dimasukkan kedalam kuesioner untuk mengetahui apa saja faktor-faktor yang penting dan yang berpengaruh bagi tingkat motivasi kerja. Faktor-faktor yang penting dan berpengaruh ini dapat dilihat pada tabel dan matriks dibawah ini.

**Tabel 8**

#### Rata-Rata Rekapitulasi Hasil Kuesioner yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1

No	Faktor-Faktor	Penting (X)	Berpengaruh (Y)
1	Konsep diri	4	7
2	Jenis kelamin	4	4
3	Pengakuan	7	6
4	Prestasi	8	7
5	Kemampuan belajar	8	4
6	Kondisi lingkungan	8	7
7	Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan	4	6
8	Upaya pemimpin	8	8

9	Kebutuhan	4	8
10	Tujuan	5	8
11	Gaji, bonus dan insentif	9	8
12	Keamanan	8	8
13	Pengawasan	10	4
14	Pekerjaan itu sendiri	5	4
15	Kematangan pribadi	8	7
16	Tingkat pendidikan	8	8
17	Keinginan dan harapan pribadi	4	6
18	Kelelahan dan kebosanan	7	6
19	Kepuasan kerja	3	6
20	Status pekerjaan	8	4
21	Delegasi wewenang	3	4
22	Hubungan yang harmonis	9	6
23	Sikap atasan	3	6
24	Pelatihan	9	4
25	Promosi	8	7
26	Tanggung jawab	4	7
27	Citra perusahaan di masyarakat	4	4
28	Keinginan berkuasa	4	3
29	Hak otonomi	4	5
30	Variasi dalam melakukan pekerjaan	8	6
31	Kesempatan mengemukakan pendapat	9	7
32	Peraturan yang fleksibel	9	8
33	Fasilitas	9	8
34	Kebijakan & administrasi perusahaan	9	4
35	Penilaian Kinerja	9	8



Sumber: Data diolah 2018

Gambar 6

#### Matriks Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja Karyawan

Dari Gambar 6 dapat disimpulkan beberapa faktor yang penting dan berpengaruh bagi tingkat motivasi kerja karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1. Faktor-faktor ini adalah faktor yang termasuk kedalam kuadran 2, karena kuadran 2 menunjukkan faktor-faktor yang penting dan berpengaruh bagi motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Gaji, Bonus dan Insentif;

Gaji, bonus dan insentif dinilai merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, gaji yang diberikan bagi karyawan PT. Waskita sudah dapat dikatakan baik karena gaji yang diberikan sudah diatas upah minimum dan karyawan juga mendapat bonus, insentif dan uang lembur yang baik.

2. Peraturan yang Fleksibel;

Peraturan yang fleksibel yang dimaksud adalah transparansi peraturan dimana karyawan mengetahui sejelas-jelasnya bagaimana peraturan yang berlaku diperusahaan, peraturan harus diinformasikan dengan sejelas-jelasnya kepada karyawan, sehingga karyawan tidak bertanya-tanya, atau tidak mempunyai

pegangan dalam melakukan pekerjaan, dalam hal ini PT. Waskita Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 sudah cukup fleksibel dalam hal peraturan yang menyangkut bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya.

3. Fasilitas;

Fasilitas di kantor Waskita Proyek Pembangunan Jalan Tol dapat dikatakan baik, untuk karyawan di kantor telah disediakan semua fasilitas yang dapat menunjang pekerjaan karyawan, mulai dari wifi, peralatan kantor untuk karyawan biasa hingga peralatan khusus untuk divisi Teknik, di kantor PT. Waskita juga disediakan hiburan berupa televisi.

4. Penilaian Kinerja;

Penilaian kinerja karyawan di PT. Waskita sendiri dilakukan setiap tahun baik bagi karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap, penilaian kinerja ini dapat membantu perusahaan untuk mengetahui apa kekurangan dan kelebihan karyawan, karyawan juga dapat dipromosikan menjadi pegawai tetap jika penilaian kinerja karyawan baik.

5. Pengakuan;

Karyawan dapat termotivasi dengan adanya atau penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, pada PT. Waskita Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi seksi 1 pengakuan dan penghargaan sering diberikan kepada karyawan, akan tetapi karena tenggat waktu penyelesaian proyek semakin dekat, pengakuan dan penghargaan bagi karyawan sudah jarang diberikan oleh atasan.

6. Prestasi;

Keinginan karyawan untuk berprestasi dapat disebabkan oleh adanya kemungkinan karyawan dapat dipromosikan menjadi karyawan tetap atau juga naik jabatan, keinginan untuk berprestasi di PT. Waskita menurut penuturan staf KSDM sedang menurun, ini dikarenakan kebosanan yang melanda karyawan.

7. Kondisi Lingkungan;

Kondisi lingkungan merupakan keadaan tempat dimana kegiatan usaha dilangsungkan, ini termasuk kebersihan lingkungan kerja dan ruangan kerja yang nyaman. Kantor dimana kegiatan usaha PT. Waskita Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 sudah baik, dinilai dari segi

kebersihan lingkungan, ruang kerja yang nyaman dan keadaan sekitar kantor yang tidak bising.

8. Upaya Pemimpin;

Upaya pemimpin adalah bagaimana pemimpin mempersiapkan strategi dalam memotivasi pegawai. Pada kantor Waskita, upaya yang dilakukan pemimpin untuk memotivasi karyawan adalah dengan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman, memberikan kompensasi, menyediakan kebutuhan karyawan seperti makanan, dan berusaha menyediakan fasilitas berguna bagi karyawan.

9. Keamanan;

Keamanan yang diberikan oleh PT. Waskita pada karyawannya berupa asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan kerja, keamanan dalam hal finansial yaitu gaji yang mencukupi.

10. Kematangan Pribadi;

Tingkat kematangan pribadi karyawan PT. Waskita Karya proyek pembangunan jalan tol Bocimi seksi 1 dapat digolongkan cukup tinggi, tingkat kematangan pribadi yang tinggi dapat memudahkan karyawan bekerjasama dan menyelesaikan tugas karena dapat mengendalikan dan menempatkan diri dalam berbagai situasi.

11. Tingkat Pendidikan;

Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan lebih tinggi biasanya akan lebih mudah termotivasi, karena dinilai sudah memiliki wawasan dan kemampuan yang lebih baik. Tingkat pendidikan karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 sudah bisa dikatakan tinggi karena mayoritas karyawan adalah Sarjana.

12. Kelelahan & Kebosanan;

Kelelahan dan kebosanan dapat mempengaruhi motivasi karyawan karena dapat menyebabkan turunnya kinerja karyawan karena karyawan yang tidak semangat. Menurut penuturan pihak KSDM karyawan sedang mengalami kebosanan dengan pekerjaannya karena tidak adanya variasi dalam pekerjaan yang dilakukan dan beberapa karyawan juga mengalami kelelahan akibat mengejar tenggat waktu yang telah ditetapkan.

13. Hubungan yang Harmonis;

Hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, atasan maupun bawahan dapat berdampak pada motivasi kerja karyawan, hubungan antar karyawan di PT.

Waskita Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi dapat dikategorikan sangat baik, begitu pula dengan hubungan antara atasan dengan bawahan maupun bawahan dengan atasan.

14. Promosi;

Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi dapat diberikan promosi jika atasannya menilai kinerja karyawan baik dan pantas diberikan promosi, salah satu contoh promosi adalah promosi karyawan tidak tetap menjadi karyawan tetap melalui rekomendasi kepala divisi.

15. Variasi dalam Melakukan Pekerjaan;

Pekerjaan karyawan di kantor Waskita Proyek Jalan Tol Bocimi tidak terlalu bervariasi, banyak karyawan yang mengerjakan tugas yang sama secara terus menerus yang akhirnya menyebabkan kebosanan bagi kebanyakan karyawan dan berujung pada karyawan yang malas-malasan.

16. Kesempatan Mengemukakan Pendapat;

Kesempatan mengemukakan pendapat di kantor Waskita Proyek Bocimi Seksi 1 dapat dikatakan baik, hubungan antar atasan dan bawahan maupun antar sesama karyawan sangat baik, karyawan selalu diberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapatnya mengenai pekerjaan yang sedang dikerjakan dan juga sering dilakukan diskusi mengenai pembangunan proyek agar cepat selesai.

Faktor-faktor yang tidak mempengaruhi dan tidak penting bagi motivasi kerja karyawan terdapat pada kuadran 3, faktor-faktornya yaitu:

1. Jenis Kelamin;

Menurut Donni Juni Priansa, umumnya dalam lingkungan pekerjaan yang didominasi oleh pria, prestasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya diidentikkan dengan maskulinitas, sehingga membuat para wanita belajar secara tidak maksimal. Pada kantor Waskita sendiri karyawan didominasi oleh karyawan pria, tetapi menurut hasil matriks karyawan banyak yang tidak menganggap hal ini sebagai sesuatu yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan, melihat sudah semakin banyaknya wanita yang berkecimpung di lapangan kerja yang sama dan menunjukkan kinerja yang baik.

2. Delegasi Wewenang;

Pendelegasian wewenang dinilai dapat memotivasi karena membuat karyawan merasa dipercaya. Karyawan Waskita melihat faktor ini tidak terlalu penting dan berpengaruh bagi motivasi kerjanya.

3. Citra Perusahaan dimata masyarakat;

Adalah bagaimana masyarakat memandang perusahaan ini. Karyawan PT. Waskita menilai faktor ini kurang penting bagi motivasi kerja karyawan karena karyawan merasa cara pandang masyarakat tentang perusahaan tempat dia bekerja tidak mempengaruhi pekerjaannya, karena kurangnya interaksi dengan masyarakat saat pengerjaan proyek.

4. Keinginan Berkuasa.

Keinginan untuk berkuasa dapat mendorong motivasi karyawan, tetapi menurut karyawan Waskita sendiri faktor ini kurang penting dan berpengaruh untuk memotivasi mereka, karena karyawan untuk saat ini harus mengedepankan keberhasilan proyek dibanding keinginan pribadi.

Faktor-faktor yang terdapat pada kuadran 4 menunjukkan faktor-faktor yang menurut karyawan penting tapi kurang berpengaruh bagi motivasinya, faktor-faktor pada bagian ini dapat mempengaruhi motivasi karyawan jika perusahaan berusaha memaksimalkannya, faktor-faktor yang terdapat dikuadran ini antara lain:

1. Kemampuan Belajar;

Pegawai yang mempunyai kemampuan belajar yang tinggi lebih bermotivasi dalam belajar, karena pegawai tersebut lebih sering memperoleh kesuksesan yang dapat memperkuat motivasi, karyawan melihat faktor ini penting tapi kurang memberikan pengaruh bagi motivasinya.

2. Status Pekerjaan;

Dengan memberikan status atau jabatan lebih tinggi dapat memotivasi karyawan. Karyawan PT. Waskita sendiri menganggap ini kurang berpengaruh tapi penting bagi motivasi karyawan, perusahaan perlu membuka kesempatan yang lebih lebar bagi karyawan untuk menjadi karyawan tetap agar karyawan dapat lebih termotivasi.

3. Pelatihan;

Pelatihan terkait dengan meningkatkan keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk pekerjaan, beberapa karyawan PT. Waskita sendiri menurut laporan dari pihak KSDM memerlukan pelatihan untuk mengasah

kemampuannya dalam bidang yang sedang dikerjakan, karyawan sendiri memandang faktor ini sebagai sesuatu yang penting tapi kurang berpengaruh bagi motivasinya.

4. Kebijakan & Administrasi Perusahaan.

Tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku dip perusahaan, kebijakan dan peraturan ini benar-benar mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bergabung atau meninggalkan organisasi.

Faktor-faktor yang terdapat pada kuadran 1 menunjukkan faktor dianggap berpengaruh oleh karyawan tetapi dipandang kurang penting bagi motivasi kerja karyawan, faktor-faktor tersebut diantaranya:

1. Konsep Diri;

Konsep diri berkaitan dengan cara pandang pegawai tentang dirinya atau kemampuannya. Jika pegawai menganggap dirinya mampu untuk melakukan sesuatu/pekerjaan maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut. Pegawai PT. Waskita Proyek Bocimi Seksi 1 sendiri memandang faktor ini sangat berpengaruh bagi motivasinya tetapi kurang penting.

2. Kebutuhan;

Kebutuhan karyawan dipercaya dapat digunakan atau dapat menjadi pendorong karyawan dalam melakukan sesuatu, karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhannya baik primer, sekunder maupun tersier begitupun karyawan PT. Waskita, karenanya karyawan menganggap faktor ini sangat berpengaruh bagi motivasinya.

3. Taggung Jawab;

Pemberian tanggung jawab berupa pekerjaan yang diberikan atasan dapat mendorong motivasi karyawan karena karyawan merasa dipercaya dan tidak ingin mengecewakan atasan yang telah memberikan kepercayaan tersebut kepadanya, faktor ini bagi pegawai PT. Waskita dipandang sebagai faktor yang berpengaruh bagi motivasinya.

4. Kepuasan kerja;

Jika karyawan merasa puas dan bahagia dengan pekerjaan yang dilakukannya dapat membuatnya terdorong untuk semakin giat bekerja atau untuk mencapai

tujuan yang diinginkan karena merasa mampu dan senang mengerjakan hal tersebut.

5. Sikap Atasan;

Sikap atasan sangat berpengaruh bagi motivasi kerja karyawannya sikap atasan yang buruk dapat mengakibatkan kemalasan karyawan dalam melakukan pekerjaan hingga keinginan keluar dari pekerjaan (*turnover intention*), sebaliknya sikap atasan yang baik atau yang sesuai dengan bawahannya dapat meningkatkan semangat bekerja karyawan atau mendorong motivasinya.

6. Unsur-Unsur Dinamis dalam Pekerjaan;

Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan dapat berupa keadaan emosi pegawai, gairah belajar dan situasi dalam keluarga atau hal-hal yang berada diluar lingkungan kerja atau pekerjaan itu sendiri. Hal-hal ini dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, baik mempengaruhinya secara positif maupun negatif. Kayawan PT. Waskita berpendapat faktor ini berpengaruh bagi motivasi kerja tetapi dianggap kurang penting.

7. Keinginan dan Harapan Pribadi.

Keinginan dan harapan pribadi sama seperti kepuasan kerja dan keinginan sama-sama berasal dari dalam diri karyawan, keinginan da harapan pribadi ini menyangkut keinginan dan harapan-harapan pribadi dimasa depan dimana dapat mempengaruhi sikap seseorang dan dapat menjadi pendorong motivasi karyawan.

## 6. Dampak Hasil Penelitian

Dampak dari hasil penelitian ini adalah perusahaan mengetahui apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi karyawan yang terdiri dari:

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| 1. Gaji, bonus dan insentif; | 11. tingkat pendidikan;                     |
| 2. peraturan yang fleksibel; | 12. kelelahan & kebosanan;                  |
| 3. fasilitas;                | 13. hubungan yang harmonis;                 |
| 4. penilaian kinerja;        | 14. promosi;                                |
| 5. pengakuan;                | 15. variasi dalam melakukan pekerjaan; dan  |
| 6. prestasi;                 | 16. kesempatan dalam mengemukakan pendapat. |
| 7. kondisi lingkungan;       |   |
| 8. upaya pemimpin;           |   |
| 9. keamanan;                 |   |
| 10. kematangan pribadi;      |   |

Perusahaan mengetahui pula faktor-faktor yang tidak mempengaruhi tingkat motivasi yang terdiri dari:

1. jenis kelamin;
2. delegasi wewenang;
3. citra perusahaan; dan
4. keinginan untuk berkuasa.

Faktor-faktor yang dianggap karyawan sangat berpengaruh tetapi kurang penting bagi motivasi kerjanya antara lain: konsep diri;

1. kebutuhan;
2. tanggung jawab;
3. kepuasan kerja;
4. sikap atasan;
5. unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan; dan
6. keinginan dan harapan pribadi.

Faktor-faktor yang jika dimaksimalkan dapat berubah menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi karyawan, diantaranya:

1. kemampuan belajar;
2. status pekerjaan;
3. pelatihan; dan
4. kebijakan & administrasi perusahaan.

Diketahuinya faktor-faktor ini dapat mempermudah manajemen dalam mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan jika sewaktu-waktu motivasi kerja karyawan menurun. Manajemen perlu mengimplementasikan faktor-faktor yang dirasa belum terdapat dilapangan dan mengelola faktor-faktor yang sudah ada maupun yang baru diterapkan agar terjaganya motivasi kerja karyawan, untuk faktor-faktor yang sudah ada dilapangan tapi tidak dianggap penting dapat dihilangkan atau dikurangi oleh perusahaan seperti pendelegasian wewenang dan juga memaksimalkan faktor-faktor yang kemungkinan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan jika lebih diperhatikan.

#### 4.3.2. Tingkat Motivasi Pada PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1

Dari latar belakang diduga adanya kurangnya tingkat motivasi karyawan berdasar data absensi, data progres konstruksi dan dari hasil wawancara dengan pihak KSDM PT. Waskita. Dalam penelitian ini untuk mengukur tingkat motivasi kerja karyawan digunakan kuesioner tingkat motivasi karyawan untuk mengetahui persentase dan tingkat motivasi kerjanya dengan cara:

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden}} \times 100$$

**Tabel 9**

#### Jawaban Tingkat Motivasi Kerja Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1

No	Pernyataan	Skor
1	Pencapaian Prestasi	273
2	Pengakuan	267
3	Tanggung Jawab	251
4	Kemajuan Karier	281
5	Kemungkinan Berkembang	277
6	Kondisi Kerja	253
7	Upah	236
8	Status	260
9	Prosedur Organisasi	224
10	Hubungan Interpersonal	275
	Jumlah	<b>2597</b>

*Sumber: Data Diolah 2018*

Persentase skor responden:

$$= \frac{2597}{3100} \times 100\% = 83,77\%$$

Untuk mengetahui tingkatan motivasi kerja karyawan terdapat pada wilayah mana dapat dilihat pada tabel 10, dimana cara perhitungannya adalah:

$$\text{Nilai Tertinggi} = 5 \times 31 \times 20 = 3100$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai Terkecil} &= 1 \times 31 \times 20 = 620 \\ \text{Range} &= 3100 - 620 = 2480 \\ \text{Kelas} &= 5 \\ \text{Interval} &= \frac{R}{K} = \frac{2480}{5} = 496 \end{aligned}$$

Untuk mencari nilai tiap kelas dapat dilakukan dengan menjumlahkan angka terendah tiap kelas dengan interval.

**Tabel 10**  
**Skala Skor Jawaban Responden**

No	Keterangan	Skor
1	Sangat Rendah	620 – 1115
2	Rendah	1116 – 1611
3	Sedang	1612 – 2107
4	Tinggi	2108 – 2603
5	Sangat Tinggi	2604 – 3099

Dari hasil skor jawaban responden pada Tabel 10 dapat dilihat bahwa tingkat motivasi kerja karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 berada pada wilayah “Tinggi” dengan nilai 2597 atau 83,77%, yang artinya tingkat motivasi kerja karyawan tinggi. Ini berarti terdapat faktor lain selain motivasi kerja yang menyebabkan keterlambatan proyek dan progres pembangunan konstruksi yang tidak mencapai target.

#### **4.3.3. Perilaku Kebutuhan Abraham Maslow pada Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1**

##### **1. Perilaku Kebutuhan Abraham Maslow pada Karyawan**

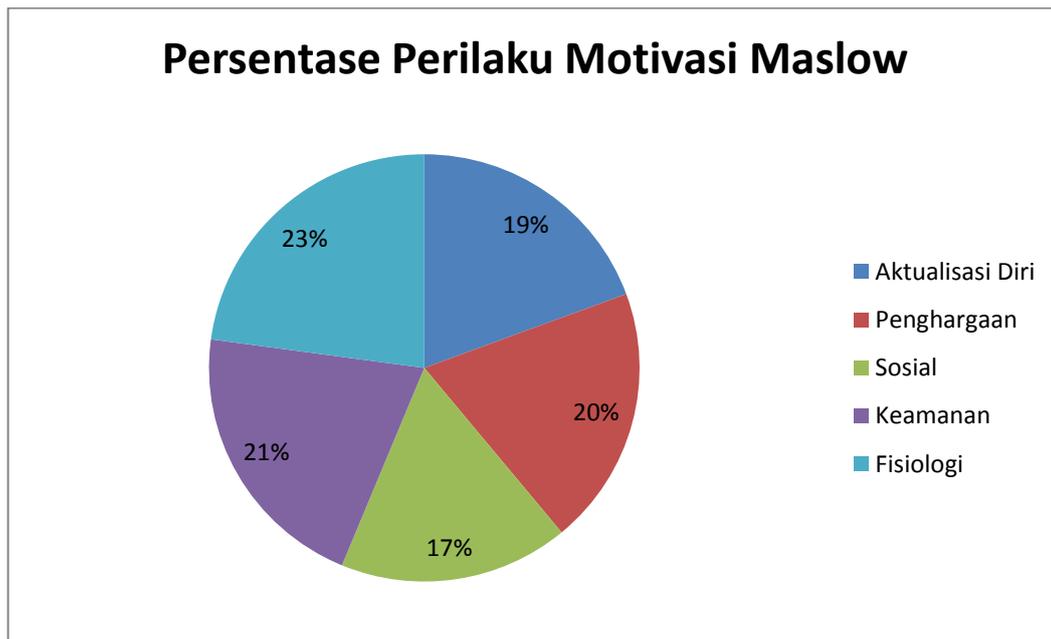
Menurut Abraham Maslow motivasi seseorang dibagi menjadi lima tingkat kebutuhan, yaitu fisiologi, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Seperti yang telah dijabarkan di latar belakang, menurut observasi dan wawancara kelima tingkat kebutuhan dapat dikatakan sudah terpenuhi, akan tetapi butuh dilakukan penelitian untuk membuktikan dugaan tersebut. Penelitian ini menggunakan kuesioner model perilaku Maslow untuk mengetahui tingkat kebutuhan karyawan. Hasil kuesioner perilaku motivasi maslow adalah sebagai berikut:

**Tabel 11**  
**Jawaban Model Perilaku Maslow pada Karyawan PT. Waskita Karya Proyek**  
**Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1**

No Responden	Aktualisasi Diri	Penghargaan	Sosial	Keamanan	Primer
1	5	10	9	9	10
2	8	7	4	7	8
3	12	11	8	11	11
4	4	3	9	9	7
5	11	8	11	11	7
6	8	12	10	10	10
7	7	8	8	7	7
8	7	2	8	10	8
9	8	6	6	8	7
10	8	8	7	10	11
11	6	10	6	6	12
12	9	7	5	8	11
13	9	9	8	10	10
14	9	10	5	8	10
15	11	10	9	6	9
16	12	12	12	12	12
17	12	12	12	12	12
18	10	7	9	7	12
19	6	9	3	9	8
20	3	4	5	9	9
21	7	9	7	7	11
22	9	9	9	10	8
23	8	8	8	8	8
24	7	10	8	9	10
25	7	7	5	9	10
26	8	7	6	9	10
27	10	11	7	7	12

28	8	9	3	9	10
29	8	7	3	10	11
30	10	8	8	9	10
31	9	9	10	10	11
Jumlah	256	259	228	276	302

Sumber: Data diolah 2018



Gambar 7

Persentase Perilaku Motivasi Maslow pada Karyawan PT. Waskita Karya Proyek  
Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1

Dari data pada Tabel 11 dan pada Gambar 7 dapat diketahui dan disimpulkan tingkat motivasi mayoritas karyawan masih berada pada tingkat kebutuhan dasar yaitu kebutuhan fisiologi atau kebutuhan primer dengan persentase 23% dan disusul oleh kebutuhan keamanan dengan persentase 21%.

## 2. Dampak Hasil Penelitian

Dampak dari penelitian ini, perusahaan dapat mengetahui perilaku kebutuhan karyawan dapat memudahkan dalam pemberian motivasi, dari penelitian ini diketahui perilaku kebutuhan karyawan mayoritas berada pada tingkat fisiologis dan keamanan, dimana kedua kebutuhan ini datang dari luar diri karyawan itu sendiri. Langkah yang bisa diambil manajemen adalah sebagai berikut:

### 5. Fisiologis

Manajemen dapat memenuhi kebutuhan ini dengan memenuhi kebutuhan karyawan dari segi makanan, minuman dan istirahat yang cukup bagi karyawan, dapat juga dengan pemberian gaji yang cukup untuk memenuhi

kebutuhan sandang dan pangan karyawan diluar kantor dan pemberian hari libur agar karyawan dapat beristirahat dirumah.

#### 6. Keamanan

Perusahaan dapat memenuhi kebutuhan ini dengan memberikan berbagai asuransi atau jaminan, diantaranya asuransi kesehatan, kecelakaan kerja, dan jaminan hari tua, selain itu pemenuhan kebutuhan keamanan bisa berupa status pekerjaan dimana karyawan diberikan kesempatan menjadi karyawan tetap dan gaji dan tunjangan yang sesuai, selain diberikan asuransi kecelakaan kerja manajemen harus selalu memeriksa standar dan keamanan alat agar tidak beresiko terdapat kecelakaan kerja dan karyawan merasa aman.

#### 7. Sosial

Untuk karyawan yang berada pada kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualiasi diri walaupun dorongan motivasi datang dari diri karyawa manajemen dapat mengambil langkah-langkah sebagai berikut, untuk kebutuhan sosial manajemen dapat melakukan gathering atau acara perusahaan untuk membangun hubungan yang baik antar karyawan melihat semakin jarangnyaa diadakan acara yang mempererat hubungan antar karyawan dikarenakan kesibukan, manajemen juga perlu memperhatikan hubungan antara sesama karyawan, atasan kepada bawahan maupun bawahan kepada atasan, selain itu manajemen juga perlu memperhatikan kebutuhan sosial karyawan diluar kantor dengan cara memberi libur yang cukup agar karyawan dapat tetap mempererat hubungan dengan keluarga dan teman.

#### 8. Harga Diri

Hubungan penghargaan, manajemen harus memberikan penghargaan kepada karyawan yang berada pada tingkat ini, pemberian penghargaan dapat berupa bonus maupun pujian, pemberian penghargaan ini dapat berupa pujian dari atasan, rekan kerja maupun bawahan.

#### 9. Aktualisasi Diri

Karyawan dengan kebutuhan aktualisasi dapat terpenuhi dengan melakukan pelatihan yang dapat memaksimalkan potensi karyawan, juga dengan memberikan pekerjaan yang dapat membuat karyawan merasa tertantang dan dapat bertumbuh dan tidak memberikan karyawan pekerjaan yang sama terus menerus karena dapat menyebabkan kebosanan, juga dengan membuat karyawan bekerjasama dengan orang yang memiliki kemampuan diatas karyawan seperti atasan dan rekan kerja agar karyawan dapat belajar dan bertumbuh.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan pada bab IV, maka penulis dapat menyimpulkan:

1. Hasil dari matriks menunjukkan:
  - Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi kerja karyawan dicari menggunakan kuesioner dan matriks kepentingan, faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi kerja diambil dari faktor-faktor yang termasuk kedalam kuadran 2 dalam matriks, karena menunjukkan faktor-faktor tersebut penting dan berpengaruh bagi tingkat motivasi kerja karyawan. Setelah dilakukan penelitian diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi karyawan adalah pengakuan, prestasi, kondisi lingkungan, upaya pemimpin, gaji, bonus dan insentif, keamanan, kematangan pribadi, tingkat pendidikan, kelelahan dan kebosanan, hubungan yang harmonis, promosi, variasi dalam melakukan pekerjaan, kesempatan mengemukakan pendapat, fasilitas, dan penilaian kinerja.
  - Faktor-faktor yang jika diberikan perhatian lebih atau dimaksimalkan dapat berubah menjadi faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah faktor-faktor yang termasuk kedalam kuadran 4, yaitu: kemampuan belajar, status, pelatihan dan kebijakan & administrasi perusahaan.
  - Faktor-faktor yang tidak mempengaruhi tingkat motivasi kerja terdapat pada kuadran 3, yang mana faktor-faktor ini menunjukkan tingkat kepentingan dan berpengaruh yang rendah, diantaranya: jenis kelamin, delegasi wewenang, citra perusahaan dimata masyarakat, dan keinginan berkuasa.
  - Faktor-faktor yang sangat mempengaruhi tingkat motivasi karyawan tetapi dianggap kurang penting terdapat pada kuadran 1 pada matriks, diantaranya: konsep diri, kebutuhan, tanggung jawab, kepuasan kerja, sikap atasan, unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan, dan keinginan dan harapan pribadi.
2. Tingkat motivasi karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 tinggi, dilihat dari rata-rata jawaban responden sebesar 83,77%. Ini berarti ada faktor lain selain motivasi yang menyebabkan keterlambatan proyek dan realisasi pembangunan yang tidak tercapai.

3. Perilaku motivasi karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi mayoritas masih berada pada kebutuhan dasar atau fisiologis dengan jumlah persentase sebesar 23% dan disusul kebutuhan keamanan sebesar 21% hal ini menunjukkan kebutuhan motivasi karyawan masih berada pada kebutuhan order rendah yang mana kebutuhan masih didapat dari luar diri individu itu sendiri. Sedangkan untuk kebutuhan order tinggi yaitu kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri, 17% karyawan berada pada kebutuhan sosial, 20% karyawan berada pada kebutuhan penghargaan dan 19% karyawan berada pada tingkat kebutuhan aktualisasi diri.

## 5.2. Saran

Penelitian ini merupakan pelaksanaan dan pemberian masukan dalam ilmu Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia mengenai Motivasi Kerja Karyawan di PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1. Saran atas permasalahan yang bisa diberikan kepada PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 adalah sebagai berikut:

1. Disarankan kepada PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 untuk:
  - memperhatikan pengakuan, prestasi, kondisi lingkungan, upaya pemimpin, gaji, bonus dan insentif, keamanan, kematangan pribadi, tingkat pendidikan, kelelahan dan kebosanan, hubungan yang harmonis, promosi, variasi dalam melakukan pekerjaan, kesempatan mengemukakan pendapat, fasilitas, dan penilaian kinerja jika ingin meningkatkan motivasi karyawan atau untuk mempertahankan motivasi kerja karyawan.
  - memaksimalkan faktor-faktor kemampuan belajar, status, pelatihan dan kebijakan & administrasi perusahaan agar dapat menjadi faktor-faktor yang penting dan berpengaruh bagi tingkat motivasi karyawan.
  - menghilangkan atau mengabaikan faktor-faktor jenis kelamin, delegasi wewenang, citra perusahaan dimata masyarakat dan keinginan berkuasa.
2. Bocimi Seksi 1 untuk melakukan evaluasi untuk mengetahui penyebab keterlambatan penyelesaian proyek, karena keterlambatan bukan berasal dari motivasi kerja yang turun.
3. Disarankan kepada PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1 untuk memenuhi kebutuhan fisiologis (makanan, minuman, jam istirahat, hari libur dll) dan kebutuhan keamanan (asuransi, gaji, tunjangan dll) untuk

memotivasi karyawan karena mayoritas kebutuhan karyawan masih pada orde rendah dimana kebutuhan dipenuhi dari luar diri individu.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013), *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung, PT. Refika Aditama.
- Armstrong, Michael (2012), *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, Twelfth Edition, England, Pearson Education.
- Bangun, Wilson (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Erlangga.
- Danang Sunyoto (2015), *Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuesioner, Alat Statistik, dan Contoh Riset*, Edisi Pertama, Yogyakarta, Center of Academic Publishing Service (CAPS).
- Dessler, Gary (2015), *Human Resource Management*, Fourteenth Edition, England, Pearson Education.
- Donni Juni Priansa (2016), *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Edisi Kedua, Bandung, Alfabeta.
- Emron Edison, Yohny Anwar & Imas Komariyah (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Alfabeta.
- Fandy Tjiptono & Gregius Chandra (2016), *Service, Quality & Satisfaction*, Edisi 4, Yogyakarta, ANDI.
- Fitri Lukiasuti & Muliawan Hamdani (2012), *Statistika Non Parametris Aplikasinya dalam Bidang Ekonomi & Bisnis*, Yogyakarta, CAPS.
- H. Edy Sutrisno (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Jakarta, Penerbit Kencana.
- H. Kuwir (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, Edisi Pertama, Yogyakarta, Multi Presindo.
- H. Suwanto & Donni Juni Priansa (2011), *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung, Alfabeta.

- Jack Snowman and Rick McCown (2012), *Psychology Applied to Teaching*, Thirteenth Edition, Wadsworth Cengage Learning.
- Lahey, Benjamin B. (2002), *Essentials of Psychology*, First Edition, New York, McGraw-Hill.
- Lloyd L. Byars and Leslie W. Rue (2011), *Human Resource Management*, Tenth Edition, New York, McGraw-Hill.
- M. Kadarisman (2012), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Jakarta, Rajawali Pers.
- Manulang, Marihot (2012), *Manajemen Personalia*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.
- Maslow, Abraham (2017), *Motivation and Personality*, Edisi Pertama, Alih Bahasa: Achmad Fawaid & Maufur, Yogyakarta, Cantrik Pustaka.
- Scott Snell and George Bohlander (2010), *Principles of Human Resource Management*, Fifteenth Edition, Canada, Cengage Learning.
- Sedarmayanti (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Pustaka Setia.
- Stone, Raymond J. (2011), *Human Resource Management*, Seventh Edition, Australia, John Willey & Sons Australia, Ltd.
- Suparno Eko Widodo (2015), *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.

## **REFERENSI**

- Elvi (2014), *Analisis Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Riau Karsa Pelita Pekanbaru*, Jurnal, Riau, Universitas Riau.
- Iis Susanti (2008), *Analisis Motivasi Kerja Karyawan PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Sukabumi*, Skripsi, Bogor, Institut Pertanian Bogor.
- Jacob K. Eskildsen & Kai Kristensen (2006), *Enhancing Importance-Performance Analysis*, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 55, No. 1, 40-

60. [https://www.researchgate.net/publication/242253305\\_Enhancing\\_importance-performance\\_analysis](https://www.researchgate.net/publication/242253305_Enhancing_importance-performance_analysis)

John A. Martilla & John C. James (1977), *Importance-Performance Analysis*, Journal of Marketing, Vol. 41, No. 1, 77-79.  
<https://archive.ama.org/archive/ResourceLibrary/JournalofMarketing/Pages/1977/41/1/4997426.aspx>

Merry Murtiyani Dewi (2014), *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina Dana Ventura*, Skripsi, Bogor, Universitas Pakuan.

Raika Gustisyah (2009), *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Penyuluh Perindustrian pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Medan*, Thesis, Medan, Universitas Sumatera Utara.

Ripal Kosasih (2016), *Model Motivasi Abraham Maslow pada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Perindustrian Perdagangan dan Dinas Tenaga Kerja Sosial Transmigrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Bogor*, Skripsi, Bogor, Universitas Pakuan.

<http://bpjt.pu.go.id/>

<http://databoks.katadata.co.id/>

<https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3538060/sejarah-panjang-tol-bocimi-mangkrak-hingga-gonta-ganti-investor>

<https://ilmusipil.com/>

<https://uraiantugas.com/>

<https://www.waskita.co.id/>

# LAMPIRAN



## FAKTOR-FAKTOR YANG “PENTING” BAGI MOTIVASI KERJA KARYAWAN

P/R	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	4	7	8	2	4	7	4	1	7	5	3	7	5	1	3	5	3	7	8	5	4	4	8	2	3	4	1	3	2	5	5
2	4	1	2	3	5	7	3	7	5	3	6	6	6	6	2	4	5	6	5	2	1	3	3	5	4	3	7	7	6	8	4
3	8	8	2	7	4	9	10	8	9	8	8	8	9	9	10	8	6	7	7	9	10	10	9	6	7	8	8	7	8	9	7
4	7	7	4	8	8	7	10	7	8	8	8	8	7	10	10	9	10	8	8	7	10	9	9	8	8	8	9	8	9	10	9
5	8	6	8	8	9	9	10	8	8	9	9	7	9	10	10	3	P7	8	9	7	10	10	6	7	9	8	9	9	9	7	6
6	8	8	5	7	7	9	9	8	9	8	8	9	9	8	9	10	6	9	8	8	10	8	7	8	8	9	9	8	9	9	7
7	2	2	7	2	5	5	3	6	6	7	6	3	8	4	5	4	4	7	7	5	8	3	2	4	5	1	4	6	2	1	3
8	7	9	4	3	10	8	10	6	5	10	10	10	9	8	10	8	5	8	9	7	9	10	8	10	9	10	10	10	10	10	6
9	2	5	7	3	1	5	3	2	6	3	5	4	6	6	4	2	3	1	8	7	5	3	5	6	6	1	5	5	3	4	5
10	7	3	6	9	4	1	4	3	3	5	5	3	6	7	8	5	4	6	7	8	1	4	5	5	7	3	7	6	1	7	1
11	10	8	10	10	10	9	9	9	10	10	10	8	9	10	9	9	7	10	8	9	10	8	10	8	7	8	8	10	9	9	8
12	9	5	10	10	7	9	8	9	10	8	8	8	8	10	9	9	8	10	9	8	10	9	6	7	6	10	9	8	9	9	6
13	7	8	10	10	8	9	9	8	4	9	9	9	7	10	10	4	6	10	8	8	10	9	10	6	7	6	9	6	7	9	5
14	4	6	3	8	5	3	2	6	5	7	1	3	8	2	4	6	3	4	5	5	6	4	1	3	5	6	3	7	6	4	5
15	10	7	4	8	8	8	8	8	8	6	9	8	8	8	9	5	8	8	10	8	10	10	6	7	8	9	8	7	8	9	7
16	9	9	9	10	9	7	9	9	9	8	7	7	8	9	7	9	7	6	7	9	10	9	9	8	8	9	7	8	7	8	5
17	5	4	2	4	4	1	5	6	7	7	2	5	6	2	1	6	6	8	9	4	4	6	4	1	2	4	6	2	4	5	4
18	5	7	7	8	8	8	9	9	9	9	9	5	9	9	9	6	5	7	7	7	7	8	8	8	8	9	10	9	3	2	6
19	2	3	4	2	2	1	1	1	1	5	3	3	5	5	5	5	2	3	1	1	1	1	5	5	4	2	4	4	2	1	4
20	7	6	6	7	7	7	10	7	6	10	7	9	7	10	9	9	8	7	9	8	9	9	7	9	9	7	10	10	7	9	9
21	2	3	3	7	4	4	2	2	4	4	5	5	2	1	1	1	1	2	4	4	6	1	3	6	3	5	1	2	3	2	1
22	10	9	6	10	7	8	10	8	10	9	10	10	10	10	10	7	9	10	10	10	10	9	5	9	10	10	10	10	10	10	7
23	3	2	5	6	1	1	1	5	6	8	2	3	3	4	1	5	7	1	1	1	3	3	2	5	4	4	3	3	2	1	2
24	9	9	9	10	9	8	9	8	9	10	10	10	10	10	9	2	3	9	9	9	10	9	7	7	8	9	10	9	9	9	9
25	9	9	10	10	8	8	9	6	8	8	9	9	9	9	9	7	9	8	7	8	10	8	7	7	9	8	8	8	8	8	10
26	3	2	3	2	2	2	4	6	7	2	2	6	4	2	3	1	2	2	1	3	5	5	4	7	4	5	3	6	4	2	5

<b>27</b>	3	2	3	1	3	6	5	3	3	2	1	4	5	6	3	3	2	6	2	1	5	3	8	1	5	2	6	2	9	9	3
<b>28</b>	8	5	5	1	7	7	6	5	4	1	2	1	1	2	1	1	3	4	5	6	2	6	7	6	7	4	6	5	1	5	5
<b>29</b>	3	2	3	1	5	6	6	1	2	3	4	1	1	3	4	6	5	2	7	5	4	9	7	1	3	2	6	9	10	7	3
<b>30</b>	10	7	3	7	7	8	10	7	6	10	10	10	8	8	9	8	8	9	9	9	8	8	9	9	8	9	8	8	9	9	6
<b>31</b>	8	9	6	8	8	8	10	8	6	10	10	10	9	10	10	7	8	8	10	9	10	9	6	9	10	10	10	10	10	10	3
<b>32</b>	9	8	8	7	7	8	10	7	6	10	10	10	10	10	10	10	3	8	10	7	10	9	4	9	10	10	10	10	10	10	6
<b>33</b>	9	7	8	6	7	8	10	8	7	8	10	10	10	9	10	9	8	9	10	9	10	9	8	9	10	10	10	10	10	10	9
<b>34</b>	7	7	8	8	9	8	10	9	9	9	9	8	10	7	10	8	9	8	8	9	10	9	8	8	8	9	9	9	8	8	5
<b>35</b>	8	9	10	8	8	8	10	8	7	9	7	9	8	8	10	8	10	10	10	9	9	8	9	9	8	10	8	7	8	9	5

## FAKTOR-FAKTOR YANG “BERPENGARUH” BAGI MOTIVASI KERJA KARYAWAN

P/R	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	7	9	5	10	7	5	3	8	9	3	7	7	7	7	7	9	3	8	6	8	4	4	4	8	8	8	8	8	7	10	5
2	8	1	2	3	5	5	2	6	7	3	6	6	5	4	5	3	2	5	5	7	5	4	2	5	3	3	5	6	5	4	9
3	8	8	3	7	4	7	2	9	9	3	6	1	3	6	10	8	9	3	7	9	2	2	5	9	3	8	7	9	6	5	8
4	7	8	5	9	8	8	2	7	5	3	5	4	4	2	9	8	10	9	4	8	2	3	7	6	9	9	7	7	9	10	9
5	6	2	1	7	5	3	3	1	5	5	5	4	8	3	5	6	4	2	7	6	9	3	2	6	2	1	5	2	1	3	3
6	7	8	6	7	7	8	2	9	9	2	7	4	10	3	6	9	8	10	8	9	4	4	6	6	4	5	4	7	8	6	7
7	7	10	8	8	9	8	2	9	9	2	5	4	4	4	4	6	6	4	7	10	3	4	4	7	4	6	7	5	7	7	8
8	5	7	6	3	9	8	10	6	7	10	10	10	10	4	10	8	9	3	10	8	8	2	3	10	4	10	10	10	10	10	5
9	6	7	9	9	8	8	5	9	9	10	10	10	10	5	10	6	4	9	8	7	3	5	1	10	10	10	10	10	9	10	9
10	7	6	9	8	7	8	2	7	8	10	10	10	10	3	10	2	3	10	10	8	3	4	5	10	10	10	10	10	10	10	3
11	9	8	10	10	10	9	4	9	10	10	10	5	3	10	10	8	9	10	9	8	10	9	3	3	4	8	10	10	10	10	7
12	10	6	10	10	7	9	8	8	10	9	3	4	4	10	10	6	7	10	9	8	3	9	3	3	5	9	10	10	7	10	8
13	4	5	1	6	2	5	5	4	5	2	4	3	4	2	1	1	1	3	6	5	7	3	3	2	3	6	4	6	3	5	8
14	5	3	8	1	3	5	4	2	2	3	5	6	6	4	6	2	3	4	5	6	2	4	5	4	5	3	7	7	3	4	2
15	8	7	5	8	8	7	3	8	8	3	6	8	2	10	9	8	6	10	5	10	3	6	3	3	5	5	8	7	6	9	8
16	8	7	10	10	9	8	4	9	8	3	2	5	8	4	9	7	5	10	9	10	9	10	3	3	10	9	10	8	8	10	8
17	7	9	7	9	8	8	2	7	10	2	2	4	3	5	9	7	6	6	6	8	4	6	2	3	6	8	8	8	7	10	5
18	9	8	9	8	7	8	2	9	7	2	2	6	4	4	6	7	5	10	7	9	3	4	1	3	3	7	8	8	8	7	9
19	8	8	8	8	8	8	3	7	7	1	2	7	1	5	8	5	8	9	8	9	4	3	3	3	4	7	6	8	8	9	10
20	3	5	2	6	3	1	1	1	7	3	2	6	1	8	4	3	6	2	5	7	4	1	5	8	3	2	1	7	7	6	2
21	6	7	6	8	7	7	3	5	6	2	2	6	1	2	4	2	4	4	4	8	3	2	4	5	3	6	4	4	3	1	2
22	7	10	6	10	6	8	3	8	10	8	3	4	7	3	4	10	8	6	5	10	3	2		2	3	7	5	4	4	3	9
23	7	10	5	10	7	8	2	7	9	3	3	5	2	4	6	7	8	4	10	9	4	3	5	5	4	7	5	3	10	4	8
24	5	2	1	1	4	5	2	9	6	3	3	5	4	4	5	3	3	6	2	4	4	3	4	4	2	5	5	3	8	1	3
25	9	9	10	10	7	8	1	5	8	4	5	4	4	4	10	10	9	10	5	9	3	2	10	6	5	7	10	10	10	10	9
26	8	8	8	10	8	8	10	9	8	4	7	5	4	5	7	8	4	10	8	10	5	3	7	3	5	8	7	10	10	10	6

<b>27</b>	4	4	1	2	3	3	2	5	1	3	4	3	2	5	3	5	7	7	6	3	5	4	1	2	4	4	6	6	7	3	1
<b>28</b>	2	5	4	3	7	3	2	4	4	2	5	1	1	2	8	1	3	5	8	5	1	1	5	2	5	1	1	3	1	2	2
<b>29</b>	8	7	3	4	9	7	4	4	4	3	6	6	4	5	5	4	9	5	5	7	3	2	8	3	4	6	8	1	6	5	6
<b>30</b>	8	8	2	7	7	7	5	6	6	4	4	7	4	5	6	7	8	3	8	9	5	3	10	10	6	10	6	3	6	5	5
<b>31</b>	9	9	5	9	8	8	10	8	6	3	3	6	4	2	8	9	8	5	10	9	10	3	4	10	10	10	8	10	10	5	8
<b>32</b>	7	10	8	7	7	8	10	7	7	3	4	7	10	10	10	9	7	3	10	7	10	10	2	10	10	10	7	10	10	5	9
<b>33</b>	8	8	9	6	7	8	3	8	7	3	3	7	10	4	10	8	6	8	10	9	10	10	2	10	10	10	9	10	10	4	9
<b>34</b>	4	1	1	3	5	3	5	2	7	3	3	7	2	3	5	1	1	4	8	3	5	4	4	3	7	7	6	8	6	3	2
<b>35</b>	10	7	10	8	9	8	5	9	7	2	3	9	3	5	10	10	9	10	10	10	6	6	5	4	7	9	8	8	7	9	10

## KUESIONER PENELITIAN

### FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TINGKATAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. WASKITA KARYA (PERSERO) TBK. PROYEK PEMBANGUNAN JALAN TOL BOCIMI SEKSI 1

Bapak-Bapak Karyawan PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1

Salam sejahtera,

Saya Nadia Medina Sidiqah mahasiswi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor, dengan NPM 021114479, melakukan penelitian tentang Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Motivasi Kerja PT. Waskita Karya Proyek Pembangunan Jalan Tol Bocimi Seksi 1.

Saya memohon bantuan Bapak selaku pegawai untuk mengisi kuesioner dan menjadi responden dalam riset penelitian ini, atas bantuan Bapak untuk membantu penyelesaian tugas akhir saya, saya sampaikan ucapan terima kasih.

#### **Petunjuk Pengisian:**

1. Jawablah pertanyaan dengan jujur dan benar
2. Bacalah terlebih dahulu indikator yang dijabarkan dengan cermat sebelum anda memulai menjawabnya.
3. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan memberi tanda (**contreng**) pada masing-masing kolom penting dan berpengaruh dengan bobot 1 (sangat tidak penting/berpengaruh)-10 (sangat penting/berpengaruh).
4. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya karena tidak akan mempengaruhi pekerjaan anda.
5. Terima kasih atas partisipasi anda.

#### **Identitas Responden**

Nama :

Umur :

Jabatan :

Pendidikan terakhir :

Status perkawinan :









## KUESIONER TINGKAT MOTIVASI KERJA KARYAWAN

Sehubungan pelaksanaan penelitian skripsi saya terkait dengan tingkat motivasi kerja, maka dengan ini, Saya mengharapkan bantuan dan kesediaan Ibu/Bapak untuk mengisi kuisisioner di bawah ini, atas bantuan Ibu/Bapak untuk membantu penyelesaian tugas akhir saya, saya sampaikan ucapan terima kasih.

### Petunjuk Pengisian:

6. Jawablah pertanyaan dengan jujur dan benar
7. Bacalah terlebih dahulu indikator yang dijabarkan dengan cermat sebelum anda memulai menjawabnya.
8. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan memberi tanda (**contreng**) pada masing-masing kolom (**SS**=Sangat Setuju, **S**=Setuju, **R**=Relatif, **TS**=Tidak Setuju, **STS**=Sangat Tidak Setuju)
9. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya karena tidak akan mempengaruhi pekerjaan anda.

Terima kasih atas partisipasi anda.

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
<b>Pencapaian Prestasi</b>						
1.	Hampir semua pekerjaan saya selesaikan dengan baik.					
2.	Penghargaan bagi yang berprestasi akan memberi motivasi bagi karyawan					
<b>Pengakuan</b>						
3.	Atasan selalu mengkomunikasikan segala sesuatu dengan bawahan apabila ada masalah.					
4.	Pendapat yang disampaikan bawahan akan selalu dinilai positif oleh atasan.					
<b>Tanggung Jawab</b>						
5.	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya.					
6.	Saya selalu datang tepat pada waktunya					
<b>Kemajuan dalam Karier</b>						
7.	Saya berharap mendapatkan hal-hal baru dan positif selama bekerja disini.					
8.	Saya bekerja untuk mengasah ilmu yang saya miliki.					
<b>Kemungkinan Berkembang</b>						
9.	Mendapatkan promosi adalah hak semua karyawan.					
10.	Mendapatkan penghargaan atas prestasi yangs saya buat adalah kesempatan semua karyawan.					
<b>Upah</b>						

11.	Saya bekerja untuk mendapatkan gaji yang layak.					
12.	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima saat ini.					
<b>Kondisi Kerja</b>						
13.	Fasilitas yang tersedia dikantor saat ini sudah cukup memadai.					
14.	Kondisi ruangan tempat saya bekerja cukup baik.					
<b>Status</b>						
15.	Saya merasa puas dengan status pekerjaan saya saat ini.					
16.	Saya ingin setiap karyawan diperlakukan baik oleh atasan pada saat bekerja					
<b>Prosedur Organisasi</b>						
17.	Saya ingin pembagian tugas dilakukan secara transparan.					
18.	Memberi hukuman bagi pegawai yang terlambat,					
<b>Hubungan Interpersonal</b>						
19.	Saya diterima dengan baik oleh rekan kerja.					
20.	Saya selalu memperhatikan perasaan rekan kerja pada saat menyelesaikan suatu masalah.					

*Sumber: Merry Murtiyani Dewi (2014)*

### HASIL KUESIONER PERILAKU A. MASLOW

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
1	10	2	6	3	5	2	2	2	1	2
	11	2	8	3	7	2	3	3	4	3
	13	-2	14	2	12	2	9	2	16	2
	18	3	17	2	15	3	19	2	20	3
Jumlah	5		10		9		9		10	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
4	10	2	6	2	5	3	2	2	1	3
	11	2	8	2	7	3	3	2	4	3
	13	2	14	-3	12	1	9	3	16	-2
	18	-2	17	2	15	2	19	2	20	3
Jumlah	4		3		9		9		7	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
2	10	-1	6	3	5	1	2	3	1	2
	11	3	8	3	7	1	3	-1	4	2
	13	3	14	2	12	0	9	2	16	1
	18	3	17	-1	15	2	19	3	20	3
Jumlah	8		7		4		7		8	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
5	10	2	6	2	5	3	2	2	1	3
	11	3	8	2	7	3	3	3	4	1
	13	3	14	2	12	2	9	3	16	2
	18	3	17	2	15	3	19	3	20	1
Jumlah	11		8		11		11		7	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
3	10	3	6	3	5	1	2	3	1	3
	11	3	8	3	7	3	3	2	4	2
	13	3	14	3	12	1	9	3	16	3
	18	3	17	2	15	3	19	3	20	3
Jumlah	12		11		8		11		11	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
6	10	2	6	3	5	3	2	2	1	2
	11	2	8	3	7	3	3	2	4	3
	13	3	14	3	12	2	9	3	16	2
	18	1	17	3	15	2	19	3	20	3
Jumlah	8		12		10		10		10	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
7	10	1	6	1	5	2	2	2	1	0
	11	1	8	2	7	2	3	3	4	3
	13	3	14	2	12	2	9	-1	16	2
	18	2	17	3	15	2	19	3	20	2
	Jumlah	7		8		8		7		7

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
10	10	3	6	2	5	1	2	2	1	3
	11	0	8	3	7	1	3	3	4	3
	13	3	14	2	12	2	9	2	16	3
	18	2	17	1	15	3	19	3	20	2
	Jumlah	8		8		7		10		11

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
8	10	2	6	0	5	3	2	2	1	1
	11	2	8	1	7	0	3	2	4	2
	13	1	14	0	12	2	9	3	16	2
	18	2	17	1	15	3	19	3	20	3
	Jumlah	7		2		8		10		8

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
11	10	3	6	3	5	0	2	3	1	3
	11	0	8	2	7	0	3	0	4	3
	13	0	14	3	12	3	9	1	16	3
	18	3	17	2	15	3	19	2	20	3
	Jumlah	6		10		6		6		12

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
9	10	2	6	3	5	2	2	2	1	1
	11	2	8	1	7	2	3	2	4	3
	13	2	14	1	12	1	9	2	16	1
	18	2	17	1	15	1	19	2	20	2
	Jumlah	8		6		6		8		7

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
12	10	3	6	0	5	0	2	3	1	3
	11	0	8	2	7	0	3	2	4	3
	13	3	14	2	12	2	9	1	16	3
	18	3	17	3	15	3	19	2	20	2
	Jumlah	9		7		5		8		11

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
13	<b>10</b>	2	<b>6</b>	3	<b>5</b>	2	<b>2</b>	2	<b>1</b>	2
	<b>11</b>	1	<b>8</b>	2	<b>7</b>	0	<b>3</b>	3	<b>4</b>	2
	<b>13</b>	3	<b>14</b>	2	<b>12</b>	3	<b>9</b>	3	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	3	<b>17</b>	2	<b>15</b>	3	<b>19</b>	2	<b>20</b>	3
	Jumlah	9		9		8		10		10

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
16	<b>10</b>	3	<b>6</b>	3	<b>5</b>	3	<b>2</b>	3	<b>1</b>	3
	<b>11</b>	3	<b>8</b>	3	<b>7</b>	3	<b>3</b>	3	<b>4</b>	3
	<b>13</b>	3	<b>14</b>	3	<b>12</b>	3	<b>9</b>	3	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	3	<b>17</b>	3	<b>15</b>	3	<b>19</b>	3	<b>20</b>	3
	Jumlah	12		12		12		12		12

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
14	<b>10</b>	3	<b>6</b>	2	<b>5</b>	0	<b>2</b>	3	<b>1</b>	2
	<b>11</b>	1	<b>8</b>	2	<b>7</b>	-1	<b>3</b>	2	<b>4</b>	3
	<b>13</b>	3	<b>14</b>	3	<b>12</b>	3	<b>9</b>	2	<b>16</b>	2
	<b>18</b>	2	<b>17</b>	3	<b>15</b>	3	<b>19</b>	1	<b>20</b>	3
	Jumlah									

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
17	<b>10</b>	3	<b>6</b>	3	<b>5</b>	3	<b>2</b>	3	<b>1</b>	3
	<b>11</b>	3	<b>8</b>	3	<b>7</b>	3	<b>3</b>	3	<b>4</b>	3
	<b>13</b>	3	<b>14</b>	3	<b>12</b>	3	<b>9</b>	3	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	3	<b>17</b>	3	<b>15</b>	3	<b>19</b>	3	<b>20</b>	3
	Jumlah	12		12		12		12		12

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
15	<b>10</b>	3	<b>6</b>	3	<b>5</b>	2	<b>2</b>	3	<b>1</b>	2
	<b>11</b>	3	<b>8</b>	2	<b>7</b>	2	<b>3</b>	-2	<b>4</b>	2
	<b>13</b>	3	<b>14</b>	2	<b>12</b>	2	<b>9</b>	2	<b>16</b>	2
	<b>18</b>	2	<b>17</b>	3	<b>15</b>	3	<b>19</b>	3	<b>20</b>	3
	Jumlah	11		10		9		6		9

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
18	<b>10</b>	3	<b>6</b>	1	<b>5</b>	3	<b>2</b>	3	<b>1</b>	3
	<b>11</b>	3	<b>8</b>	3	<b>7</b>	0	<b>3</b>	2	<b>4</b>	3
	<b>13</b>	2	<b>14</b>	1	<b>12</b>	3	<b>9</b>	0	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	2	<b>17</b>	2	<b>15</b>	3	<b>19</b>	2	<b>20</b>	3
	Jumlah	10		7		9		7		12

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
19	10	2	6	2	5	1	2	2	1	1
	11	0	8	3	7	1	3	2	4	2
	13	2	14	2	12	0	9	3	16	3
	18	2	17	2	15	1	19	2	20	2
Jumlah	6		9		3		9		8	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
22	10	2	6	2	5	2	2	3	1	2
	11	1	8	3	7	2	3	2	4	2
	13	3	14	2	12	2	9	3	16	2
	18	3	17	2	15	3	19	2	20	2
Jumlah	9		9		9		10		8	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
20	10	0	6	2	5	2	2	3	1	2
	11	2	8	1	7	-1	3	1	4	2
	13	1	14	0	12	2	9	2	16	2
	18	0	17	1	15	2	19	3	20	3
Jumlah	3		4		5		9		9	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
23	10	2	6	2	5	2	2	2	1	2
	11	2	8	2	7	2	3	2	4	2
	13	2	14	2	12	2	9	2	16	2
	18	2	17	2	15	2	19	2	20	2
Jumlah	8		8		8		8		8	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
21	10	2	6	3	5	2	2	2	1	3
	11	0	8	3	7	2	3	2	4	3
	13	2	14	1	12	0	9	1	16	2
	18	3	17	2	15	3	19	2	20	3
Jumlah	7		9		7		7		11	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
24	10	3	6	3	5	2	2	3	1	2
	11	1	8	2	7	0	3	2	4	3
	13	2	14	3	12	3	9	2	16	2
	18	1	17	2	15	3	19	2	20	3
Jumlah	7		10		8		9		10	

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
25	<b>10</b>	2	<b>6</b>	2	<b>5</b>	2	<b>2</b>	2	<b>1</b>	1
	<b>11</b>	0	<b>8</b>	2	<b>7</b>	0	<b>3</b>	2	<b>4</b>	3
	<b>13</b>	2	<b>14</b>	1	<b>12</b>	0	<b>9</b>	3	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	3	<b>17</b>	2	<b>15</b>	3	<b>19</b>	2	<b>20</b>	3
	Jumlah		7	7	5	9	10			

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
28	<b>10</b>	3	<b>6</b>	2	<b>5</b>	0	<b>2</b>	2	<b>1</b>	3
	<b>11</b>	0	<b>8</b>	3	<b>7</b>	0	<b>3</b>	3	<b>4</b>	2
	<b>13</b>	2	<b>14</b>	2	<b>12</b>	0	<b>9</b>	1	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	3	<b>17</b>	2	<b>15</b>	3	<b>19</b>	3	<b>20</b>	2
	Jumlah		8	9	3	9	10			

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
26	<b>10</b>	3	<b>6</b>	2	<b>5</b>	2	<b>2</b>	2	<b>1</b>	2
	<b>11</b>	0	<b>8</b>	1	<b>7</b>	0	<b>3</b>	3	<b>4</b>	2
	<b>13</b>	2	<b>14</b>	2	<b>12</b>	1	<b>9</b>	2	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	3	<b>17</b>	2	<b>15</b>	3	<b>19</b>	2	<b>20</b>	3
	Jumlah		8	7	6	9	10			

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
29	<b>10</b>	3	<b>6</b>	0	<b>5</b>	0	<b>2</b>	2	<b>1</b>	2
	<b>11</b>	0	<b>8</b>	3	<b>7</b>	0	<b>3</b>	3	<b>4</b>	3
	<b>13</b>	2	<b>14</b>	2	<b>12</b>	0	<b>9</b>	3	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	3	<b>17</b>	2	<b>15</b>	3	<b>19</b>	2	<b>20</b>	3
	Jumlah		8	7	3	10	11			

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
27	<b>10</b>	3	<b>6</b>	3	<b>5</b>	2	<b>2</b>	2	<b>1</b>	3
	<b>11</b>	2	<b>8</b>	3	<b>7</b>	0	<b>3</b>	2	<b>4</b>	3
	<b>13</b>	3	<b>14</b>	3	<b>12</b>	2	<b>9</b>	1	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	2	<b>17</b>	2	<b>15</b>	3	<b>19</b>	2	<b>20</b>	3
	Jumlah		10	11	7	7	12			

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
30	<b>10</b>	3	<b>6</b>	2	<b>5</b>	2	<b>2</b>	3	<b>1</b>	2
	<b>11</b>	3	<b>8</b>	2	<b>7</b>	0	<b>3</b>	2	<b>4</b>	2
	<b>13</b>	2	<b>14</b>	2	<b>12</b>	3	<b>9</b>	2	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	2	<b>17</b>	2	<b>15</b>	3	<b>19</b>	2	<b>20</b>	3
	Jumlah		10	8	8	9	10			

Responden	Aktualisasi Diri		Prestasi		Kebutuhan Sosial		Keamanan		Primer	
	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka	No	Angka
31	<b>10</b>	2	<b>6</b>	2	<b>5</b>	2	<b>2</b>	2	<b>1</b>	3
	<b>11</b>	3	<b>8</b>	3	<b>7</b>	3	<b>3</b>	2	<b>4</b>	2
	<b>13</b>	2	<b>14</b>	2	<b>12</b>	2	<b>9</b>	3	<b>16</b>	3
	<b>18</b>	2	<b>17</b>	2	<b>15</b>	3	<b>19</b>	3	<b>20</b>	3
Jumlah	9		9		10		10		11	

## REKAPITULASI HASIL KUESIONER PERILAKU KEBUTUHAN MASLOW

Resp.	Aktualisasi Diri	Penghargaan	Sosial	Keamanan	Primer
1	5	10	9	9	10
2	8	7	4	7	8
3	12	11	8	11	11
4	4	3	9	9	7
5	11	8	11	11	7
6	8	12	10	10	10
7	7	8	8	7	7
8	7	2	8	10	8
9	8	6	6	8	7
10	8	8	7	10	11
11	6	10	6	6	12
12	9	7	5	8	11
13	9	9	8	10	10
14	9	10	5	8	10
15	11	10	9	6	9
16	12	12	12	12	12
17	12	12	12	12	12
18	10	7	9	7	12
19	6	9	3	9	8
20	3	4	5	9	9
21	7	9	7	7	11
22	9	9	9	10	8
23	8	8	8	8	8
24	7	10	8	9	10
25	7	7	5	9	10
26	8	7	6	9	10
27	10	11	7	7	12
28	8	9	3	9	10
29	8	7	3	10	11
30	10	8	8	9	10
31	9	9	10	10	11
Rata-Rata	68,8172043	69,62365591	60,8	73,6	80,5333333

## KUISIONER MODEL PRILAKU MOTIVASI MASLOW

**Nama** :  
**Jabatan** :

Sehubungan pelaksanaan penelitian skripsi saya terkait dengan motivasi kerja, maka dengan ini, Saya mengharapkan bantuan dan kesediaan Ibu/Bapak untuk mengisi kuisisioner di bawah ini. Kuisisioner ini mengukur "tingkatan kebutuhan manusia" menurut Abraham Maslow yang pada prinsipnya didasarkan kepada 5 (lima) tingkat kebutuhan yaitu : **(1) *physiological needs*, (2) *safety needs*, (3) *social needs*, (4) *esteem needs*, dan (5) *self actualization*.**

Terdapat 20 pernyataan yang harus Bapak/Ibu jawab dengan mempergunakan tujuh macam kemungkinan jawaban. Pilihlah yang paling sesuai dengan penilaian Bapak/Ibu, jika :

Sangat setuju	setuju	agak setuju	Tidak ada pendapat	Agak tidak setuju	Tidak setuju	Sangat tidak setuju
+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

### Lingkari angka yang menurut Anda yang paling cocok

- |   |    |    |    |   |    |    |    |
|---|----|----|----|---|----|----|----|
| 1. Kenaikan gaji khusus harus diberikan kepada pegawai yang bekerja sangat baik                                 | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 2. Deskripsi tugas yang jelas akan membantu pegawai, sehingga dapat mengetahui                                  | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 3. Pegawai perlu diperingatkan bahwa pekerjaan mereka tergantung pada kemampuan kantornya                       | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 4. Seorang pengawas harus menaruh perhatian pada kondisi fisik kantor dan para pegawainya                       | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 5. Seorang Supervisor harus bekerja keras untuk mengembangkan situasi kerja yang bersahabat diantara pegawainya | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 6. Penghargaan secara perorangan atas prestasi terbaiknya mempunyai arti penting baginya                        | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 7. Supervisor yang arogan dapat melukai perasaan pegawai  | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| 8. Pegawai ingin keterampilan dan kemampuan dapat dilestarikan pada pekerjaannya                                | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |

9.	Jaminan hari tua adalah faktor penting, agar dapat mengikat pegawai bekerja baik	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
10.	Setiap pekerja dapat diusahakan menarik dan menantang	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
11.	Banyak pegawai yang ingin mengabdikan sebaik-baiknya pada pekerjaannya	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
12.	Manajemen dapat memperlihatkan perhatiannya kepada pegawai sampai dengan setelah jam kerja	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
13.	Kebanggaan atas hasil kerja adalah hadiah yang paling penting	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
14.	Pegawai ingin dapat menganggap dirinya yang terbaik dalam pelaksanaan tugas mereka	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
15.	Hubungan informal di luar jam kerja sangat penting	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
16.	Insentif individual akan memperbaiki penampilan pegawai	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
17.	Penampilan Top Manajer adalah penting bagi pegawai	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
18.	Pegawai biasanya senang menyusun jadwal kerjanya sendiri dan menghendaki sedikit pengawasan	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
19.	Keamanan kerja penting bagi pegawai	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
20.	Memiliki peralatan kerja yang baik penting bagi pegawai	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3

*Sumber: Ripaldi Kosasih (2016)*



**PT. WASKITA KARYA (Persero), Tbk.**

**INDUSTRI KONSTRUKSI**

**DIVISI VII**

**PEMBANGUNAN JALAN TOL RUAS CIAWI-SUKABUMI, SEKSI 1, PAKET 1 (Sta. 1+500 s.d 4+850)**

Jalan Palem 1 Blok P No. 16 Rancamaya Golf Estate, Bogor 16720

Telp. 0895-3531-10372/0895-3531-10371. Email: [waskitabocimi@gmail.com](mailto:waskitabocimi@gmail.com)

**SURAT KETERANGAN MAGANG / RISET**

550/KEU/WK-WIKA KSO/WK/VIII/2017

Yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama : Priadie Yogantyarha Ferie**

**Jabatan : General Superintendent**

Dengan ini menerangkan bahwa:

**Nama : Nadia Medina Sidiqah**

**NIM : 021114479**

Telah melaksanakan magang / riset di perusahaan kami yaitu PT. Waskita Karya (Persero), Tbk. Proyek Pembangunan Jalan Tol Bogor-Ciawi-Sukabumi selama 25 hari kerja, terhitung sejak tanggal 17 Juli 2017 s/d 17 Agustus 2017.

Selama melaksanakan magang yang bersangkutan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, serta mempelajari segala bentuk kegiatan proyek di lapangan.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ciawi, 18 Agustus 2017

Hormat kami,

  
  
**Priadie Yogantyarha Ferie**  
General Superintendent

Tembusan:

1. Arsip