

ANALISA ASPEK – ASPEK YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANDOR

Jemmy Kurniawan Tjandra¹, Ivan Halim², Paulus Nugraha³,

ABSTRAK : Keberhasilan suatu proyek konstruksi tidak lepas dari produktifitas tenaga kerja. Produktifitas tenaga kerja yang baik ditunjang oleh kinerja mandor yang baik. Aspek – aspek yang mempengaruhi kinerja mandor meliputi kemampuan, partisipasi, *work fasilitation*, bias, dan memberi contoh pekerjaan. Penelitian ini dilakukan dengan *study* literatur dan penyebaran kuisioner kepada 30 staff lapangan dan 30 tukang di proyek konstruksi di Surabaya. Penyebaran kuisioner dilakukan selama 2 minggu dan pengolahan data selama 1 bulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja seorang mandor adalah mengarahkan dan mengkoordinasi pekerjaan, mandor memberikan pengarahan pada saat bekerja, kemampuan membaca dan memahami, dan kemampuan memecahkan masalah dilapangan. Hasil dari kuisioner menunjukan mandor sudah melakukan empat aspek yang paling mempengaruhi kinerja yang baik.

KATA KUNCI: analisa, pengaruh, kinerja, mandor.

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan proyek konstruksi ditentukan oleh sumber daya yang digunakan didalam pembangunan proyek. Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu pekerjaan adalah produktivitas tenaga kerja. Mandor konstruksi bertugas memimpin dan mengatur kegiatan para tukang dan pekerja pada pelaksanaan pekerjaan kostruksi, serta mengawasi kelancaran dan tertib pelaksanaan pekerjaan agar sesuai dengan target fisik, waktu dan mutu seperti yang ditentukan dalam rencana.

Menurut Rubianto (2011), aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja tenaga kerja adalah usia, gaji, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kepuasan-kepuasan kerja. Menurut Koesmono (2007), yang mempengaruhi kinerja tenaga kerja adalah efektifitas kepemimpinan dan hasil kerja yang maksimal. Untuk itu, penelitian ini ditujukan untuk mengetahui aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kinerja mandor dalam memimpin tenaga kerja dengan baik di proyek kostruksi.

Berdasarkan penelitian Maloney dan McFillen (1987), menerangkan bahwa foreman merupakan lini pertama pengawasan proyek dan merupakan pengawas langsung dalam melakukan pekerjaan tersebut. Mandor memiliki pengaruh terbesarnya terhadap sumber daya manusia yang dimilikinya, dan kemampuannya untuk memotivasi karyawannya untuk melakukan pekerjaan yang dibutuhkan menentukan keberhasilannya sebagai mandor.

¹ Mahasiswa Program Studi Teknik Sipil Universitas Kristen Petra Surabaya, candrajemmykurniawan@gmail.com

² Mahasiswa Program Studi Teknik Sipil Universitas Kristen Petra Surabaya, ivanhalimmm@gmail.com

³ Dosen Program Studi Teknik Sipil Universitas Kristen Petra Surabaya, pnugraha@petra.ac.id

2. LANDASAN TEORI

Menurut Rahardjo dan Bermawi (2014), perbedaan dari foreman dan mandor terletak pada jenis pekerjaan yang mereka selesaikan. Foreman lebih terstruktur dibandingkan dengan mandor. Mandor memiliki kebebasan dalam menjalankan tugasnya, mandor juga lebih bebas dalam mempekerjakan pekerja karena tidak harus terikat institusi. Perbedaan antara mandor dan foreman dapat dilihat pada **Tabel 1**.

Tabel 1. Perbedaan Mandor dan Foreman

Pekerjaan / Tugas	Mandor	Foreman
Mendatangkan pekerja	V	V
Menentukan jadwal pekerja	V	V
Mengawasi pekerja	V	V
Melakukan tugas konstruksi	V	V
Melaporkan pekerjaan	V	V
Memilih material		V
Mendatangkan pekerja	V	
Melatih pekerja	V	
Memberi gaji pekerja	V	

Mandor konstruksi bertugas memimpin dan mengatur kegiatan para tukang dan pelaksanaan pekerjaan konstruksi, serta mengawasi kelancaran dan tertib pelaksanaan pekerjaan agar sesuai dengan target fisik, waktu dan mutu seperti yang ditentukan dalam rencana.

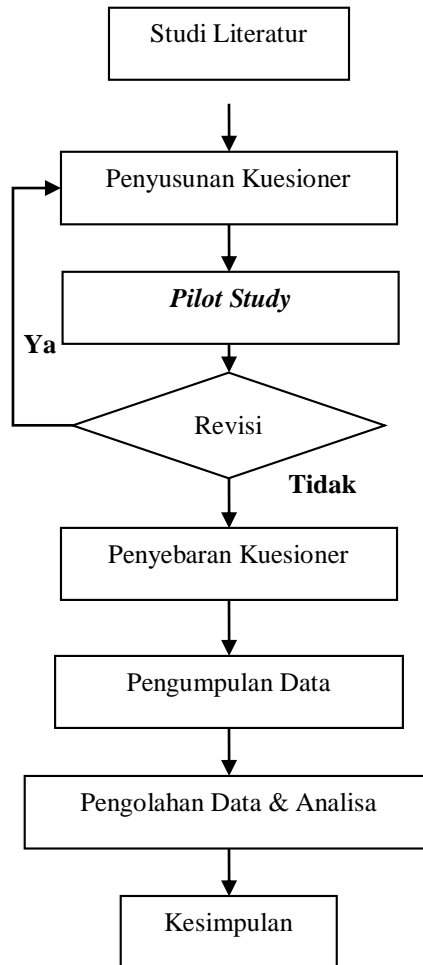
Berikut aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja tenaga kerja oleh mandor menurut para ahli yang telah tertuang pada **Tabel 2**.

Tabel 2. Aspek-Aspek yang Mempengaruhi Kinerja (Menurut Ahli)

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001 : 82)	Maloney dan McFillen (1987)	Benjamin Obinero Uwakweh (2005)
Kemampuan		
Hubungan mereka dengan organisasi	Partisipasi	Partisipasi
Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan	<i>Work Fasilitation</i>	<i>Work Fasilitation</i>
Dukungan yang diterima	Orientasi Pencapaian	Orientasi Pencapaian
	Bias	Bias
Motivasi		
Dukungan yang diterima	Konselor, pelatihan, evaluasi	

3. METODOLOGI PENELITIAN

Pengambilan data untuk penelitian kami dilakukan dengan cara studi literatur dan survei menggunakan kuesioner terhadap staff karyawan lapangan dan pekerja di proyek konstruksi. Tahapan penelitian secara keseluruhan dapat dilihat pada diagram alir penelitian pada **Gambar 1**.

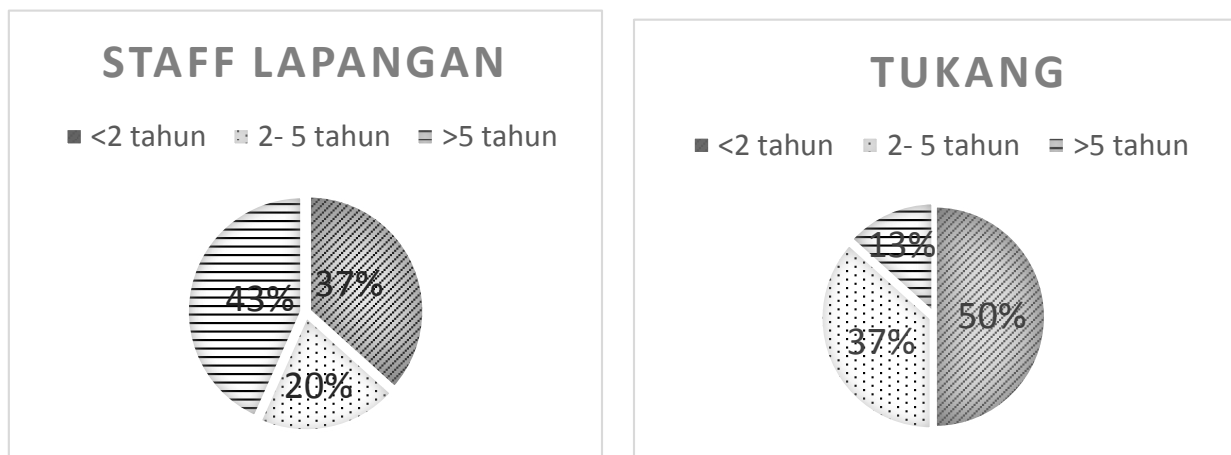


Gambar 1 Diagram Alir Tahapan Penelitian

4. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Kuesioner yang berhasil dikumpulkan kembali berjumlah 60 yang terdiri dari 30 staff lapangan dan 30 tukang. Kuesioner ini disebarakan selama dua bulan ke 3 proyek serta kantor – kantor kontraktor dan pengembang gedung tinggi di Surabaya. 3 proyek tersebut meliputi ruko 5 lantai dan bangunan perkantoran 25 dan 30 lantai yang berada di Surabaya.

Dari pihak staff lapangan, kuesioner diisi oleh orang-orang dengan jabatan seperti *project manager*, *site manager*, *site engineer*, dan lain-lain. Dari tukang, kuesioner diisi oleh orang – orang yang bekerja dibawah pimpinan mandor tertentu seperti mandor kayu, besi, dan finishing. Semua data responden yang dikumpulkan telah tercantum pada **Gambar 2**.



Gambar 2. Diagram Pengalaman Responden

Sebelum digunakan dalam penelitian, data diuji dengan 2 instrumen alat ukur yaitu uji validitas dan realibilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu instrumen alat ukur telah menjalankan fungsi ukurnya. Pengujian reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen. Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (konsisten) jika hasil dari pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap.

Ada 16 indikator aspek – aspek yang mempengaruhi kinerja mandor, yang telah dirangkum dari pendapat beberapa ahli dan ditanyakan kepada responden yang mengisi, yaitu staff lapangan tercantum dalam **Tabel 3** untuk menentukan aspek-aspek yang paling mempengaruhi kinerja mandor.

Tabel 3 Aspek – Aspek yang Mempengaruhi Kinerja Mandor

Aspek – Aspek yang Mempengaruhi Kinerja Mandor		Nilai		
		Mean	Rank	Standart Deviasi
A	Kemampuan			
1	Membaca dan memahami gambar kerja	4.73	3	0,52083
2	Keterampilan melakukan pekerjaan	4.63	6	0,49013
3	Melakukan peninjauan dan pengukuran lapangan	4.56	7	0,50401
4	Menghitung perkiraan volume	4.50	8	0,57235
5	Memecahkan masalah di lapangan	4.67	4	0,47946
6	Memiliki kekuatan fisik yang baik	4.03	12	0,71840
B	Partisipasi			
1	Menerima pendapat dari pekerja	4.56	7	0,62606
2	Merundingkan harga borongan pekerjaan	4.30	10	0,79438
C	Work Fasilitation			
1	Mengarahkan dan mengkoordinasi pekerjaan	4.90	1	0,30513
2	Menyiapkan peralatan bagi pekerja	4.56	7	0,50401
3	Memastikan ketersediaan bahan bagi pekerja	4.63	6	0,49013
4	Menetapkan target pekerjaan bagi pekerja	4.63	6	0,49013
D	Bias			
1	Mandor memberikan tugas sesuai dengan kemampuan pekerja	4.66	5	0,54667
2	Mandor memberi tugas sesuai dengan gaji yang diterima pekerja	4.06	11	0,73968

Tabel 3 Aspek – Aspek yang Mempengaruhi Kinerja Mandor (Lanjutan)

E	Memberikan contoh pekerjaan			
1	Mandor memberikan pengarahan pada saat bekerja	4.83	2	0,37905
2	Mandor mencontohkan pekerjaan yang akan dilakukan pekerja	4.33	9	0,75810

16 indikator akan digunakan untuk menilai tiga mandor di tiga proyek di Surabaya, yang mencakup mandor besi, mandor kayu, dan mandor finishing. Sejauh mana aspek-aspek sudah dicapai mandor akan dinilai oleh tukang yang bekerja dibawah mandor. Penilaian mandor besi terangkum dalam **Tabel 4**. Menurut tukang, mandor besi telah mencapai aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja mandor dengan nilai 50 persen keatas kecuali merundingkan harga borongan pekerjaan.

Tabel 4 Aspek – Aspek yang Sudah Dicapai Mandor Besi

Aspek – Aspek yang Mempengaruhi Kinerja Mandor		Banyak Responden	Frekuensi	
			Ya	Tidak
A	Kemampuan			
1	Membaca dan memahami gambar kerja	12	100%	0%
2	Keterampilan melakukan pekerjaan	12	91,67%	8,33%
3	Melakukan peninjauan dan pengukuran lapangan	12	83,33%	16,67%
4	Menghitung perkiraan volume	12	66,67%	33,33%
5	Memecahkan masalah di lapangan	12	91,67%	8,33%
6	Memiliki kekuatan fisik yang baik	12	83,33%	16,67%
B	Partisipasi			
1	Menerima pendapat dari pekerja	12	83,33%	16,67%
2	Merundingkan harga borongan pekerjaan	12	41,67%	58,33%
C	Work Fasilitation			
1	Mengarahkan dan mengkoordinasi pekerjaan	12	91,67%	8,33%
2	Menyiapkan peralatan bagi pekerja	12	91,67%	8,33%
3	Memastikan ketersediaan bahan bagi pekerja	12	75%	25%
4	Menetapkan target pekerjaan bagi pekerja	12	58,33%	41,67%
D	Bias			
1	Mandor memberikan tugas sesuai dengan kemampuan pekerja	12	81,82%	18,18%
2	Mandor memberi tugas sesuai dengan gaji yang diterima pekerja	12	58,33%	41,67%
E	Memberikan contoh pekerjaan			
1	Mandor memberikan pengarahan pada saat bekerja	12	83,33%	16,67%
2	Mandor mencontohkan pekerjaan yang akan dilakukan pekerja	12	83,33%	16,67%

16 Indikator aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja mandor kayu yang dinilai tukang dibawah pengawasannya tercantum dalam **Tabel 5**. Menurut tukang, Mandor kayu memiliki nilai yang tinggi di setiap aspek. Hanya aspek merundingkan harga borongan pekerjaan yang memiliki nilai rendah.

Tabel 5 Aspek – Aspek yang Sudah Dicapai Mandor Kayu

Aspek – Aspek yang Mempengaruhi Kinerja Mandor		Banyak Responden	Frekuensi	
			Ya	Tidak
A	Kemampuan			
1	Membaca dan memahami gambar kerja	11	100%	0%
2	Keterampilan melakukan pekerjaan	11	81,82%	18,18%
3	Melakukan peninjauan dan pengukuran lapangan	11	90,91%	9,09%
4	Menghitung perkiraan volume	11	72,73%	27,27%
5	Memecahkan masalah di lapangan	11	90,91%	9,09%
6	Memiliki kekuatan fisik yang baik	11	72,73%	27,27%
B	Partisipasi			

Tabel 5 Aspek – Aspek yang Sudah Dicapai Mandor Kayu (lanjutan)

1	Menerima pendapat dari pekerja	11	90,91%	9,09%
2	Merundingkan harga borongan pekerjaan	11	45,45%	54,55%
C	Work Fasilitation			
1	Mengarahkan dan mengkoordinasi pekerjaan	11	90,91%	9,09%
2	Menyiapkan peralatan bagi pekerja	11	81,82%	18,18%
3	Memastikan ketersediaan bahan bagi pekerja	11	72,73%	27,27%
4	Menetapkan target pekerjaan bagi pekerja	11	63,64%	36,36%
D	Bias			
1	Mandor memberikan tugas sesuai dengan kemampuan pekerja	11	81,82%	18,18%
2	Mandor memberi tugas sesuai dengan gaji yang diterima pekerja	11	72,73%	27,27%
E	Memberikan contoh pekerjaan			
1	Mandor memberikan pengarahan pada saat bekerja	11	81,82%	18,18%
2	Mandor mencontohkan pekerjaan yang akan dilakukan pekerja	11	72,73%	27,27%

16 Indikator aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja mandor finishing yang dinilai tukang dibawah pengawasannya tercantum dalam **Tabel 6**. Menurut tukang, mandor finishing memiliki nilai yang cukup tinggi pada setiap aspek. hanya aspek merundingkan harga borongan pekerjaan yang memiliki nilai dibawah 50 persen.

Tabel 6 Aspek – Aspek yang Sudah Dicapai Mandor Finishing

Aspek – Aspek yang Mempengaruhi Kinerja Mandor		Banyak Responden	Frekuensi	
			Ya	Tidak
A	Kemampuan			
1	Membaca dan memahami gambar kerja	7	85,71%	14,29%
2	Keterampilan melakukan pekerjaan	7	85,71%	14,29%
3	Melakukan peninjauan dan pengukuran lapangan	7	100%	0%
4	Menghitung perkiraan volume	7	71,43%	28,57%
5	Memecahkan masalah di lapangan	7	85,71%	14,29%
6	Memiliki kekuatan fisik yang baik	7	57,14%	42,86%
B	Partisipasi			
1	Menerima pendapat dari pekerja	7	85,71%	14,29%
2	Merundingkan harga borongan pekerjaan	7	42,86%	57,14%
C	Work Fasilitation			
1	Mengarahkan dan mengkoordinasi pekerjaan	7	100%	0%
2	Menyiapkan peralatan bagi pekerja	7	100%	0%
3	Memastikan ketersediaan bahan bagi pekerja	7	71,43%	28,57%
4	Menetapkan target pekerjaan bagi pekerja	7	57,14%	42,86%
D	Bias			
1	Mandor memberikan tugas sesuai dengan kemampuan pekerja	7	85,71%	14,29%
2	Mandor memberi tugas sesuai dengan gaji yang diterima pekerja	7	71,43%	28,57%
E	Memberikan contoh pekerjaan			
1	Mandor memberikan pengarahan pada saat bekerja	7	100%	0%
2	Mandor mencontohkan pekerjaan yang akan dilakukan pekerja	7	85,71%	14,29%

Nilai rata – rata terbesar dari responden adalah mengarahkan dan mengkoordinasi pekerjaan (4.90). Menurut Maloney dan McFillen (1987), mandor harus memastikan pekerja terkoordinasi pada bagiannya masing-masing agar tidak ada waktu yang hilang selama tahap konstruksi. Menurut Mushthofa (2015), keberhasilan suatu proyek sangat bergantung pada perilaku atau kegiatan satuan-satuan organisasi pelaksana yang dikoordinasi dalam suatu item manajemen hal penting yang harus diperhatikan adalah efektifitas dan waktu yang dilakukan pekerja.

Menurut tukang, aspek yang dianggap belum dilakukan oleh ketiga mandor adalah merundingkan harga borongan pekerjaan yang berada pada nilai rata-rata kesepuluh (4.30). Menurut SKKNI pada tahun 2011, ongkos satuan kerja dirundingkan agar dapat didapat bagaimana pembayaran gaji serta menghitung jumlah upah harian pada pekerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian analisa aspek - aspek yang mempengaruhi kinerja mandor, dapat disimpulkan bahwa berdasarkan analisa yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa aspek – aspek yang paling mempengaruhi kinerja mandor adalah mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan, memberikan pengarahan saat bekerja, mandor harus bisa membaca dan memahami gambar kerja, dan memecahkan masalah di lapangan. Hasil analisa menunjukkan bahwa sejauh ini mandor sudah mencapai aspek – aspek yang paling mempengaruhi kinerja yaitu mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan, memberikan pengarahan saat bekerja, dan mandor harus bisa membaca dan memahami gambar kerja.

6. DAFTAR REFERENSI

- Koesmono, Teman. (2007). Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 9, No.1, Maret 2007.
- Maloney, W. F., & McFillen, J. M. (1987). “Influence of Foremen on Performance”, *Journal of Construction Engineering and Management*, 113(3), 399–415.
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Buku kedua.
- Mushthofa. (2015). Analisa Pengaruh Kinerja Mandor Terhadap Kualitas Proyek Konstruksi di Kota Tuban. *Jurnal Teknik Sipil Untag Surabaya*, 8, 149 - 162
- Rahardjo, H. A., & Bermawi, H. (2014). “Mandor, for Solving Competitive Construction Business in Indonesia”, *International Journal of Engineering and Technology*, 6(2), 151–154.
- Rubianto.(2011). *Analisis Ketahanan Tenaga Kerja Proyek Konstruksi dengan Menggunakan Life Time Analysis*, Skripsi sarjana tak diterbitkan, Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya.
- Uwakweh, B. O. (2005). “Effect of Foremen on Construction Apprentice”, *Journal of Construction Engineering and Management*, 131(12), 1320–1327.