

**ANALISIS KUALITAS TENAGA KERJA KONTRAKTOR PELAKSANA PROYEK IRIGASI
DI KABUPATEN KAPUAS.**

Sjaiful Bahri

Fakultas Teknik, Universitas Lambung Mangkurat

ABSTRAK

Upaya peningkatan kualitas tenaga kerja kontraktor merupakan suatu kebutuhan yang penting mengingat tantangan-tantangan yang dihadapi oleh kontraktor dan juga persaingan antar kontraktor yang semakin kompetitif seperti yang ada saat ini. Kualitas dan kemampuan tenaga kerja dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik tenaga kerja yang bersangkutan. Sebagaimana halnya pekerjaan proyek irigasi yang dilaksanakan di Kabupaten Kapuas, dimana proyek tersebut merupakan proyek prioritas dalam meningkatkan sumberdaya pertanian. Selama ini kualitas pekerjaan irigasi yang telah dihasilkan menunjukkan kualitas yang belum sesuai dengan standar kualitas yang diinginkan.

Permasalahan yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah sejauh mana tingkat kualitas tenaga kerja pada pekerjaan irigasi di Kabupaten Kapuas ditinjau dari faktor pengetahuan tentang pekerjaan, kualitas kerja, produktivitas, adaptasi dan fleksibilitas, inisiatif dan pemecahan masalah, kooperatif dan kerjasama, keandalan dan pertanggungjawaban serta kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi. Tujuan yang dikemukakan pada penelitian ini adalah menentukan faktor-faktor mana saja yang memiliki kategori memenuhi harapan dan yang tidak memenuhi harapan dan seberapa besar tingkat pencapaian kualitas kerja kepala tukang dan mandor.

Metodologi penelitian yang digunakan adalah menganalisis faktor-faktor yang lain (urut-urutan faktor) dianalisis dengan menggunakan Metode Zero-one untuk menentukan bobot masing-masing variabel agar dapat diimplementasikan ke dalam perhitungan skor penilaian kualitas kerja kepala tukang dan mandor. Kualitas Kerja rata-rata seluruh kepala tukang batu terhadap seluruh Faktor mempunyai total skor rata-rata 312,27 (61,93%) dengan katagori berklasifikasi kualitas kerja memenuhi harapan. Sedangkan untuk masing-masing personal kepala tukang sebanyak 6 (enam) orang berklasifikasi kualitas kerja memenuhi harapan (di atas 60%), selebihnya sebanyak 2 (dua) orang berklasifikasi kualitas kerja perlu perbaikan. Kualitas Kerja rata-rata seluruh mandor terhadap seluruh faktor mempunyai total skor rata-rata 320,53 (63,92%) dengan katagori berklasifikasi kualitas kerja memenuhi harapan. Sedangkan untuk masing-masing personal mandor 4 (empat) orang semuanya berklasifikasi kualitas kerja memenuhi harapan atau dengan total skor rata-rata >300 (>60%).

Kata Kunci :faktor kualitas kerja, tenaga kerja, proyek irigasi.

Latar Belakang

Sumberdaya manusia ialah elemen yang sangat penting bagi peningkatan kualitas tenaga kerja, terutama pada industri konstruksi di Indonesia bersifat padat karya (*labour intensive product*). Konstruksi merupakan produk yang diciptakan oleh manusia mulai dari investor, arsitek, insinyur sipil, manajer konstruksi, tukang ahli, operator mesin, serta pekerja-pekerja lainnya. Di samping itu fungsi, lokasi, ukuran, serta kompleksitas produk konstruksi sangat bervariasi, dengan muatan pekerjaan yang merupakan campuran antara tugas repetitif dan non-repetitif, ditambah lagi dengan adanya ketidakpastian yang sangat tinggi. Seluruh faktor tersebut menuntut adanya tenaga kerja yang memiliki kualitas kerja.

Upaya peningkatan kualitas tenaga kerja kontraktor merupakan suatu kebutuhan yang penting mengingat tantangan-tantangan yang dihadapi oleh kontraktor dan juga persaingan antar kontraktor yang semakin kompetitif seperti yang ada saat ini. Kualitas dan kemampuan tenaga kerja dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik tenaga kerja yang bersangkutan. Sebagaimana halnya pekerjaan proyek irigasi yang dilaksanakan di Kabupaten Kapuas, dimana proyek tersebut merupakan proyek prioritas dalam meningkatkan sumberdaya pertanian. Selama ini kualitas pekerjaan irigasi yang telah dihasilkan menunjukkan kualitas yang belum sesuai dengan standar kualitas yang diinginkan.

Kurangnya kualitas tenaga kerja konstruksi di Kabupaten Kapuas, khususnya pada pelaksanaan proyek irigasi terlihat sangat jelas, dimana beberapa proyek yang ditangani pada tahun 2008 sampai dengan tahun 2009 masih belum memenuhi tingkat optimalisasi pengerjaan proyek. Hal tersebut dapat dilihat pada tahun 2008 terdapat proyek irigasi yang ternyata memiliki manfaat yang belum maksimal dalam fungsi pengaturan aliran air, sedangkan pada tahun 2009 terdapat 4 pelaksanaan proyek irigasi yang seharusnya diselesaikan pada bulan Agustus, yang seluruhnya mengalami keterlambatan dengan tingkat penyelesaian pekerjaan sebesar 72% dan baru dapat diselesaikan pada bulan Nopember. Keterlambatan tersebut disebabkan karena kesalahan pada fisik konstruksi sehingga memerlukan perbaikan.

Obyek penelitian difokuskan pada pembangunan saluran irigasi di desa Dadahup yang memiliki panjang 600 meter dan dibagi menjadi 4 segmen. Dasar pertimbangan diambilnya obyek penelitian ini karena adanya proses keterlambatan pengerjaan irigasi, dimana masih terdapat sepanjang 150 meter yang belum selesai dikerjakan dan sepanjang 450 meter pekerjaan yang telah selesai harus diperbaiki karena adanya kesalahan dalam fisik konstruksi.

Munculnya masalah tersebut disebabkan karena belum maksimalnya pemenuhan kualitas tenaga kerja pada proyek irigasi tersebut, sehingga dalam hal ini perlu adanya suatu pengukuran dan analisis terhadap tingkat kualitas kerja agar dapat dijadikan pertimbangan dalam melaksanakan proyek konstruksi.

Permasalahan

Permasalahan yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah sejauh mana tingkat kualitas tenaga kerja pada pekerjaan irigasi di Kabupaten Kapuas ditinjau dari faktor pengetahuan tentang pekerjaan, kualitas kerja, produktivitas, adaptasi dan fleksibilitas, inisiatif dan pemecahan masalah, kooperatif dan kerjasama, keandalan dan pertanggungjawaban serta kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi. Tujuan yang dikemukakan pada penelitian ini adalah menentukan faktor-faktor mana saja yang memiliki kategori memenuhi harapan dan yang tidak memenuhi harapan dan seberapa besar tingkat pencapaian kualitas kerja kepala tukang dan mandor.

Kajian Teoritis

Penerapan manajemen sumberdaya manusia dalam konstruksi perlu memperhatikan beberapa hal, antara lain adalah:

1. Proyek konstruksi umumnya memiliki durasi pendek, yang menyebabkan seringnya pembentukan dan penggantian personel. Penerapan teknik-teknik pemotivasian lebih sulit karena adanya perbedaan etika kerja antar bidang keterampilan atau lokasi proyek yang berbeda, ketersediaan pekerjaan dan prospek pemberhentian, serta ketidaknyamanan relatif lingkungan kerja.
2. Konstruksi memiliki pembagian wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar, sehingga hubungan antara manusia menjadi lebih kompleks (Oglesby 1989: 311).

Di Indonesia, terdapat dua komponen dalam pembangunan sektor konstruksi, yaitu komponen formal dan informal. Komponen formal terdiri dari kontraktor dan pemerintah, sedangkan komponen informal adalah buruh konstruksi. Kontraktor menangani proyek-proyek konstruksi dari pemerintah maupun swasta dengan bantuan buruh. Mandor mengatur pengerahan dan distribusi pekerja sesuai permintaan kontraktor.

Buruh dalam proyek konstruksi dapat dipandang dari dua sudut pandang yang berbeda. Pandangan pertama, buruh dipandang sebagai satu unit buruh yang tidak dapat dibedakan dari unit buruh lainnya. Satu unit buruh harus berfungsi 100% dari kapasitasnya tanpa memandang bagaimana perlakuan terhadap unit tersebut. Pandangan kedua adalah melihat buruh sebagai sumberdaya manusia dengan penekanan pada sumberdaya tersebut. Organisasi berinvestasi dalam sumberdaya dan berkemauan untuk mengembangkannya. Investasi tersebut akan memberikan keuntungan bagi organisasi melalui peningkatan kinerja (Maloney, 1997 : 52)

Terdapat beberapa aspek penting dalam strategi manajemen sumberdaya manusia yang berkaitan dengan buruh dalam proyek konstruksi, antara lain:

1. Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan (*employee involvement*) berkaitan erat dengan kepuasan karyawan dan merupakan strategi yang sangat penting bagi perusahaan. Pendekatan terhadap keterlibatan karyawan antara lain adalah: (1) hirarki ketat (*strict hierarchical*), di mana buruh dianggap sebagai "alat" atau "tangan" dengan komunikasi atas - bawah (*top down*) dan tidak ada keterlibatan buruh, (2) sistem saran (*suggestion system*)

baik formal maupun informal, di mana buruh dapat memberikan saran atas inisiatif sendiri, (3) kelompok peningkat kinerja (*performance improvement team*), merupakan bentuk pemberian saran dari buruh yang lebih terstruktur, (4) memperkaya pekerjaan, berkaitan dengan rancangan pekerjaan yang dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, serta (5) kelompok kerja swakelola (*self-managing work teams*), yaitu adanya keterlibatan menyeluruh dari buruh.

2. Kompensasi

Dua aspek penting dalam strategi kompensasi perusahaan konstruksi adalah paket kompensasi (*compensation package*) dan komposisi. Besarnya paket kompensasi terutama ditentukan oleh pasar tenaga kerja, sedangkan komposisi dipengaruhi oleh sasaran perusahaan. Kompensasi dapat berupa upah dasar yang ditentukan menurut jam kerja, keahlian, atau kinerja.

3. Perekrutan, Seleksi, dan Penerimaan

Proses perekrutan, seleksi, dan penerimaan buruh dipengaruhi oleh strategi umun dan sasaran perusahaan. Perusahaan yang memiliki komitmen jangka panjang akan berusaha membentuk kelompok kerja yang stabil, loyal, dan memiliki komitmen pada perusahaan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah adanya program orientasi formal bagi buruh pada setiap proyek baru.

4. Pendidikan dan Pelatihan

Pelatihan bagi buruh dapat dilakukan melalui pendekatan keterampilan (*craftbased*) atau keahlian (*skill-based*). Pendekatan keahlian memberikan pelatihan bagi buruh dalam satu bidang keahlian saja, sedangkan pendekatan keterampilan memberikan pelatihan dalam serangkaian keahlian yang dibutuhkan untuk menjadi tenaga terampil. (Maloney, 1997 : 53).

Hasil penelitian Herry (2006) menunjukkan bahwa kualitas tenaga kerja kontraktor dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal tenaga kerja. Pada enam faktor internal peringkat atas yaitu pengalaman kerja, tingkat pendidikan, kemampuan intelektual, sikap/prilaku, kemampuan fisik serta motivasi untuk bekerja. Sedangkan enam peringkat atas eksternal adalah perasaan aman dan nyaman dalam bekerja, kepemimpinan dan manajemen perusahaan, kejelasan karir tenaga kerja, lingkungan kerja perusahaan, kepuasan tenaga kerja, dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2009), dalam penilaian kualitas tenaga kerja aspek-aspek yang dinilai adalah aspek kinerja dan aspek standar pekerjaan. Aspek standar pekerjaan terdiri dari dan aspek kualitatif dan aspek kuantitatif. Aspek kinerja dan aspek standar pekerjaan saling mendukung dalam mengukur kualitas tenaga kerja.

Berdasarkan pendapat Mathis dan Jackson maupun Wibowo serta penjelasan pada 2.1 sampai 2.5, maka dapat dirangkum bahwa faktor-faktor yang dinilai dalam mengukur kualitas tenaga kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Pengetahuan Tentang Pekerjaan

Atribut pengetahuan tentang pekerjaan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Memahami tugas dan tanggung jawab bekerja
- b. Memiliki pengetahuan di bidang yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, dan keahlian teknis.
- c. Menggunakan informasi, material, peralatan, dan teknik dengan tepat dan benar
- d. Mengikuti perkembangan peraturan, prosedur, teknik yang terbaru.

2. Faktor Kualitas Kerja

Atribut kualitas kerja meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Menunjukkan perhatian pada detail, akurasi, kecermatan dan ketelitian
- b. Mematuhi peraturan dan prosedur kesehatan dan keselamatan kerja
- c. Membuat keputusan yang berhubungan dengan dengan pekerjaan, mengembangkan solusi alternatif dan rekomendasi serta memilih tindakan yang tepat
- d. Memahami segala resiko keputusan dan tindakan yang diambil

3. Faktor Produktivitas

Atribut produktivitas meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Menyelesaikan tugas kerja yang diberikan secara konsisten
- b. Menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif
- c. Menggunakan waktu dengan efisien
- d. Memelihara tempat kerja tetap teratur sesuai dengan fungsinya.

4. Faktor Adaptasi dan Fleksibilitas

Atribut adaptasi dan fleksibilitas meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Menyesuaikan diri dengan segala perubahan dalam lingkungan pekerjaan
- b. Menunjukkan hasil kerja yang baik meskipun dibawah tekanan kerja
- c. Mempelajari dan menguasai informasi, peraturan, prosedur yang terbaru.

5. Faktor Inisiatif dan Pemecahan Masalah

Atribut inisiatif dan pemecahan masalah meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Mempunyai inisiatif
- b. Menghasilkan ide, tindakan, dan solusi yang inovatif
- c. Mencari tantangan baru, penegembangan diri, dan kesempatan untuk belajar
- d. Mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi
- e. Membuat solusi alternatif pada saat memecahkan masalah.

6. Faktor Kooperatif dan Kerjasama

Atribut kooperatif dan kerjasama meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Memelihara hubungan kerja yang efektif
- b. Dapat bekerja sama dalam tim
- c. Memberikan bantuan dan dukungan kepada rekan kerja
- d. Mengakui kesalahan sendiri dan mau belajar dari kesalahan tersebut.

7. Faktor Keandalan dan Pertanggung jawaban

Atribut keandalan dan pertanggungjawaban meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Hadir secara rutin dan tepat waktu
- b. Mengikuti instruksi-instruksi
- c. Bekerja secara mandiri
- d. Menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.

8. Kemampuan Berkomunikasi dan Berinteraksi

Atribut berkomunikasi dan berinteraksi meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Dapat berkomunikasi dengan jelas dan tepat, baik secara lisan maupun tulisan
- b. Selalu memberikan informasi kepada orang lain
- c. Dapat berinteraksi secara efektif dengan orang lain dan berbagai jenis pekerjaan
- d. Memelihara sikap yang baik dan profesional dalam segala hubungan antar individu
- e. Mau menerima masukan dari orang lain.

Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian yang digunakan adalah menganalisis faktor-faktor yang lain (urut-urutan faktor) dianalisis dengan menggunakan Metode *Zero-one* untuk menentukan bobot masing-masing variabel agar dapat diimplementasikan ke dalam perhitungan skor penilaian kualitas kerja kepala tukang dan mandor.

Pengumpulan data yang akan dilakukan meliputi:

1. Data Primer, yakni data yang dikumpulkan secara langsung dari kegiatan survei lapangan, seperti: Penyebaran kuisisioner (angket) disertai wawancara dengan informasi dua arah (informasi tentang penjelasan/pengisian angket dan memintakan penjelasan tentang kondisi pekerjaan). Kuisisioner terdiri dari kuisisioner pertama tentang pembobotan faktor dan variabel, sedangkan kuisisioner kedua tentang penilaian kualitas kerja dari responden yang terlibat langsung di lapangan.
2. Data Sekunder, berupa laporan berkala kemajuan pekerjaan yang antara lain berisi tentang pencapaian kualitas pekerjaan, pelaksanaan lingkup pekerjaan, dan produktivitas atau kemajuan pekerjaan (progres). Data ini diisi oleh peneliti sebagai bahan pembandingan hasil pengisian angket, yang antara lain adalah estimasi waktu pengerjaan proyek.

Data diolah berdasarkan angket yang diisi oleh responden dengan cara:

1. Pembobotan faktor dan variabel penelitian dilakukan dengan membagi kuisisioner kepada responden pembobotan faktor dan variabel.
2. Sebelum diolah data diuji dulu validitas dan reliabilitasnya.
3. Ketentuan tentang faktor yang mana yang lebih penting dari faktor yang lain (urut-urutan faktor) dianalisis dengan menggunakan metode *Zero-one*. Prinsip dari metode ini adalah menentukan relativitas suatu “lebih penting” atau “kurang penting” terhadap faktor lainnya. Faktor yang dinilai adalah 8

- (delapan) Faktor, yaitu (A) : Pengetahuan tentang pekerjaan, (B) : Kualitas kerja, (C) : produktivitas, (D) : Adaptasi dan fleksibilitas, (E) : Inisiatif dan pemecahan masalah (F) : Kooperatif dan kerjasama, (G) : Keandalan dan pertanggungjawaban, dan (H) Kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi.
4. Hasil bobot faktor kemudian digunakan untuk mengukur bobot variabel, dimana pengambilan data bobot variabel adalah dengan jalan mengurut prioritas variabel menurut responden (sebagaimana akan dijelaskan pada analisis data pada bab 4).
 5. Pengukuran tingkat kualitas dilakukan dengan membagi kuisioner penilaian kualitas kerja kepada 8 (delapan) orang kepala tukang dan 4 (empat) orang mandor.

Pembahasan

Sesuai dengan ketentuan awal pembagian kategori penelitian dibagi dalam 5 (lima) tingkatan dengan kategori tertinggi dinyatakan dengan poin 5 (lima), maka pembagian kategori klasifikasi kualitas tenaga kerja yang juga kita bagi dalam 5 (lima) klasifikasi dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Klasifikasi kualitas tenaga kerja dengan kategori Superior (80,1% s/d 100%) $\times 5 = 400,5$ s/d 500
2. Klasifikasi kualitas tenaga kerja dengan kategori Melebihi Harapan (70,1% s/d 80%) $\times 5 = 350,5$ s/d 400
3. Klasifikasi kualitas tenaga kerja dengan kategori Memenuhi Harapan (60,1% s/d 70%) $\times 5 = 300,5$ s/d 350
4. Klasifikasi kualitas tenaga kerja dengan kategori Perlu Perbaikan (40,5% s/d 60%) $\times 5 = 200,5$ s/d 300
5. Klasifikasi kualitas tenaga kerja dengan kategori sangat Tidak Dapat Diterima (0% s/d 40%) $\times 5 = 0$ s/d 200

Dari hasil perhitungan skor pada Tabel 4.25 diperoleh skor rata-rata kepala tukang batu pada semua variabel dapat diklasifikasikan sebagai berikut.

1. Pengetahuan tentang Pekerjaan (A) memiliki total skor adalah sebesar 54,18% sehingga kualitas kerja Kepala Tukang untuk faktor ini dapat dikategorikan *Perlu Perbaikan*.
2. Kualitas Kerja (B) memiliki total skor adalah sebesar 54,83% sehingga kualitas kerja Kepala Tukang untuk faktor ini dapat dikategorikan *Perlu Perbaikan*.
3. Produktivitas (C) memiliki total skor adalah sebesar 73,67% sehingga kualitas kerja Kepala Tukang untuk faktor ini dapat dikategorikan *Melebihi Harapan*.
4. Adaptasi dan Fleksibilitas (D) memiliki total skor adalah sebesar 57,82% sehingga kualitas kerja Kepala Tukang untuk faktor ini dapat dikategorikan *Perlu Perbaikan*.
5. Inisiatif dan Pemecahan Masalah (E) memiliki total skor adalah sebesar 60,71% sehingga kualitas kerja Kepala Tukang untuk faktor ini dapat dikategorikan *Memenuhi Harapan*.
6. Kooperatif dan Kerjasama (F) memiliki total skor adalah sebesar 64,60% sehingga kualitas kerja Kepala Tukang untuk faktor ini dapat dikategorikan *Memenuhi Harapan*.
7. Keandalan dan Pertanggungjawaban (G) memiliki total skor adalah sebesar 66,24% sehingga kualitas kerja Kepala Tukang untuk faktor ini dapat dikategorikan kurang *Memenuhi Harapan*.
8. Kemampuan Berkomunikasi dan Interaksi (H) memiliki total skor adalah sebesar 64,36% sehingga kualitas kerja Kepala Tukang untuk faktor ini dapat dikategorikan *Memenuhi Harapan*.

Berdasarkan diagram di atas, maka dapat terlihat hubungan antara penilaian faktor kualitas kerja dengan kepala tukang yang memiliki kategori *memenuhi harapan* dan *perlu perbaikan*. Untuk kategori *perlu perbaikan* terdapat pada Faktor A (Pengetahuan tentang Pekerjaan), Faktor B (Kualitas Kerja dan Inisiatif) dan Faktor D (Adaptasi dan Fleksibilitas) karena ketiga faktor tersebut memiliki rata-rata persentase yang kurang dari 60%. Sedangkan untuk Faktor C (Produktivitas) memiliki kategori melebihi harapan karena lebih besar dari 70%. Faktor E (Inisiatif dan Pemecahan Masalah), F (Kooperatif dan Kerjasama), Faktor G (Keandalan dan Pertanggungjawaban), serta Faktor H (Kemampuan Berkomunikasi dan Interaksi) memiliki kategori *memenuhi harapan* karena kelima faktor tersebut memiliki rata-rata persentase antara 60,1% sampai dengan 70%.

Berdasarkan diagram di atas, maka dapat terlihat hubungan antara penilaian kualitas dengan kepala tukang, yang memiliki kategori *memenuhi harapan* dan *perlu perbaikan*. Untuk kategori *perlu perbaikan* terdapat pada Kepala tukang 5 dan kepala tukang 8, karena kedua kepala tukang tersebut memiliki persentase rata-rata yang kurang dari 60%. Sedangkan untuk Kepala tukang 1, Kepala tukang 2, Kepala tukang 3,

Kepala tukang 4, Kepala tukang 6 dan Kepala tukang 1 memiliki kategori *memenuhi harapan* karena keenam kepala tukang tersebut memiliki persentase rata-rata antara 60,1% sampai dengan 70%.

Dari hasil perhitungan skor pada 4.25 diperoleh skor rata-rata mandor pada semua variabel adalah sebagai berikut.

1. Pengetahuan tentang Pekerjaan (A) memiliki total skor adalah sebesar 57,34% sehingga kualitas kerja mandor untuk faktor ini dapat dikategorikan *Perlu Perbaikan*.
2. Kualitas Kerja (B) memiliki total skor adalah sebesar 29,09% sehingga kualitas kerja mandor untuk faktor ini dapat dikategorikan *Perlu Perbaikan*.
3. Produktivitas (C) memiliki total skor adalah sebesar 66,76% sehingga kualitas kerja mandor untuk faktor ini dapat dikategorikan *Memenuhi Harapan*.
4. Adaptasi dan Fleksibilitas (D) memiliki total skor adalah sebesar 63,72% sehingga kualitas kerja mandor untuk faktor ini dapat dikategorikan *Memenuhi Harapan*.
5. Inisiatif dan Pemecahan Masalah (E) memiliki total skor adalah sebesar 66,56% sehingga kualitas kerja mandor untuk faktor ini dapat dikategorikan *Memenuhi Harapan*.
6. Kooperatif dan Kerjasama (F) memiliki total skor adalah sebesar 67,54% sehingga kualitas kerja mandor untuk faktor ini dapat dikategorikan *Memenuhi Harapan*.
7. Keandalan dan Pertanggungjawaban (G) memiliki total skor adalah sebesar 64,85% sehingga kualitas kerja mandor untuk faktor ini dapat dikategorikan kurang *Memenuhi Harapan*.
8. Kemampuan Berkomunikasi dan Interaksi (H) memiliki total skor adalah sebesar 68,77% sehingga kualitas kerja mandor untuk faktor ini dapat dikategorikan *Memenuhi Harapan*.

Berdasarkan diagram di atas, maka dapat terlihat hubungan antara penilaian faktor kualitas kerja dengan mandor yang memiliki kategori *memenuhi harapan* dan *perlu perbaikan*. Untuk kategori *perlu perbaikan* terdapat pada Faktor A (Pengetahuan tentang Pekerjaan) dan Faktor B (Kualitas Kerja) karena faktor tersebut memiliki persentase rata-rata yang kurang dari 60%. Sedangkan untuk Faktor C (Faktor Kualitas Kerja), Faktor D (Faktor Adaptasi dan Fleksibilitas), Faktor E (Faktor Inisiatif dan Pemecahan Masalah), Faktor F (Faktor Kooperatif dan Kerjasama), Faktor G (Faktor Keandalan dan Pertanggungjawaban), dan H (Faktor Berkomunikasi dan Berinteraksi) memiliki kategori *memenuhi harapan*, karena ketujuh faktor tersebut memiliki persentase rata-rata antara 60,1% sampai dengan 70%.

Kualitas Kerja rata-rata seluruh kepala tukang batu terhadap seluruh Faktor mempunyai total skor rata-rata 312,27 (61,93%) dengan katagori berklasifikasi kualitas kerja *memenuhi harapan*. Sedangkan untuk masing-masing personal kepala tukang sebanyak 6 (enam) orang berklasifikasi kualitas kerja *memenuhi harapan* (di atas 60%), selebihnya sebanyak 2 (dua) orang berklasifikasi kualitas kerja *perlu perbaikan*. Kualitas Kerja rata-rata seluruh mandor terhadap seluruh faktor mempunyai total skor rata-rata 320,53 (63,92%) dengan katagori berklasifikasi kualitas kerja *memenuhi harapan*. Sedangkan untuk masing-masing personal mandor 4 (empat) orang semuanya berklasifikasi kualitas kerja *memenuhi harapan* atau dengan total skor rata-rata >300 (>60%).

Daftar Pustaka

- Herry, 2006, *Analisis Kinerja Kontraktor Ditinjau terhadap Tenaga Kerja Harian Lepas dalam Meningkatkan Kualitas Hasil Pekerjaan, Tesis Manajemen Rekayasa Konstruksi*, Pasca Sarjana Fakultas Teknik, Unlam.
- Maloney, William F., 1997, *Human Resource Management*, Diterjemahkan oleh Diana Hertarti, Mc Graw Hill Inc : Singapura.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar P, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Remaja Rosdakarya, Bandung.
- , 2003, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- , 2009, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Keempat, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Murjani, 2008, *Kualitas Pelayanan Publik Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Barito Timur, Tesis Magister Administrasi Publik*, Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Unlam.
- Oglesby, 1989, *Supervision of Instruction, A Development, Approach*, Needham Heighis : Allyn and Bacon
- Novan, Ronie. 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21*, Jilid II, Penerbit Erlangga,

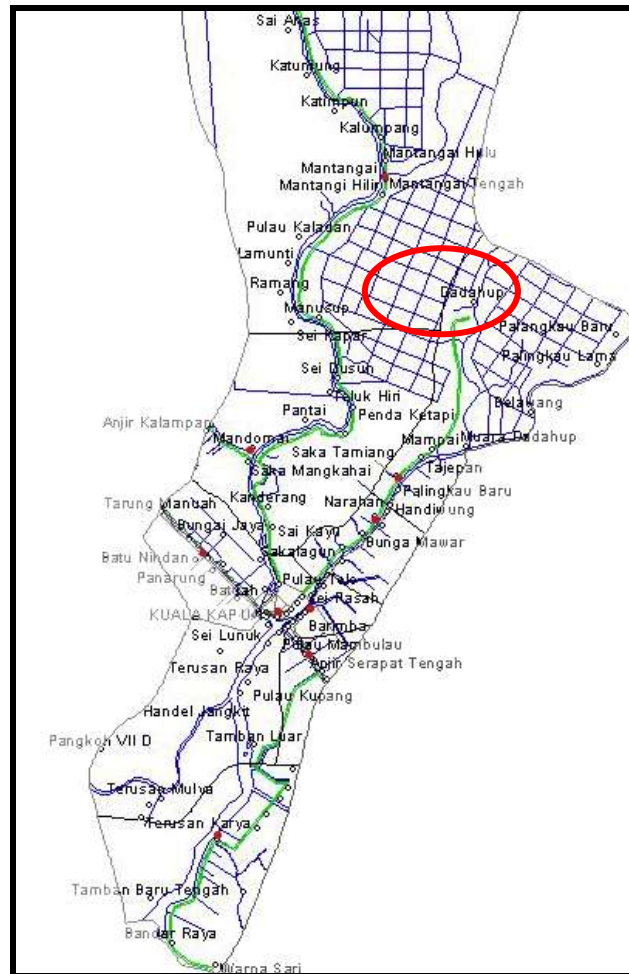
Jakarta.

Santoso, Singgih, 2004. *Buku latihan SPSS: Strategik Parametrik*. Elektomedia Komputindo. Jakarta.

Smook dan Tong, 1999, *Managing Productivity in Organizations: A Practical, People Oriented Perspective*, McGraw Hill Book Company, New York.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Zimmerman, Larry W, dan Glen D. Hart. 1982. *Value Engineering, A. Practical Approach for Owner, Designers and Contractors*, Van Nostrand Reinhold. Co. Inc. New York.



Gambar Peta Lokasi Proyek



Gambar Foto Pengerjaan Awal Proyek Irigasi



Gambar Foto Pengerjaan Pemasangan Batu