

BAB 5 ANALISA DATA

5.1 PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai analisa data yang dimulai dengan melakukan penyebaran kuisisioner tahap pertama kepada para pakar untuk memvalidasi isi dari variabel construct. Dilanjutkan dengan survey tahap kedua kepada para keypersonal tim proyek, selanjutnya data dianalisa secara statistik guna mengetahui tingkat validitas dan realibilitas, analisa korelasi, analisa regresi dan uji hipotesa dengan memakai SPSS versi 17, selanjutnya dilakukan validasi hasil kepakar. Dan yang terakhir adalah pembahasan.

5.2 KUISISIONER TAHAP PERTAMA

Kuisisioner tahap pertama ditujukan untuk melakukan klarifikasi variabel penelitian yang telah terdefinisi berdasarkan studi kepustakaan sesuai tabel 3.2 kepada para pakar, guna mengetahui seberapa valid instrument penelitian tersebut dapat disebarkan kepada para responden pada tahap selanjutnya.

Pakar yang dihubungi dan mengisi kuisisioner untuk tahap pertama berjumlah 5 orang baik dibidang akademisi maupun praktisi yang memiliki pengalaman kerja minimal 15 tahun dibidang manajemen perusahaan.

Tabel 5.1 : Data pakar

No	Nama	Pendidikan	Posisi	Pengalaman
1	M.Ichsan Damiat MT,PMP	S2	Akademisi dan praktisi	10 tahun
2	Ir. Radian Z Hosen, PMP, M.Eng	S2	Vice President dan akademisi	21 tahun
3	Ir. Triyoni MT	S2	Head of HR. Dept PT.X	25 tahun
4	Ir. Kurnadi Gularso MT	S2	Corporate Secretary PT.X	21 tahun
5	Ir. Ferry Febrianto	S1	Head Of Operation Support Departement	20 tahun

Sumber : Data olahan

Kuisisioner tahap pertama dapat dilihat pada lampiran 1. Dari pengolahan data dengan melakukan pembobotan nilai total, dapat dilihat pada lampiran 2, pada jawaban didapatkan tidak terjadi reduksi maupun penambahan variabel. Ke 66 variabel penelitian akan diteruskan pada tahap selanjutnya.

Tabel 5.2 : Validasi variabel penelitian

Variabel nilai budaya	Indikator	
Empaty	X1	Bertanya dan mampu menghargai ide orang lain
	X2	Harus dapat menerima setiap orang yang kompeten
	X3	Tidak berprasangka terhadap pendapat orang lain
Vision	X4	Kemampuan menterjemahkan visi menjadi sasaran yang dapat diukur
	X5	Berpikir dengan jangka panjang
	X6	Memulai dengan perencanaan
Commitment	X7	Mentaati norma dan kesepakatan yang ada
	X8	Terbuka dalam memberikan feedback dan masukan
	X9	Tidak menunda keputusan yang ada
Quality	X10	Memacu terjadinya perubahan berkelanjutan
Achievement	X11	Mampu membuat target pencapaian yang menantang
	X12	Terencana dan terorganisasikan
Analitical	X13	Bersikap kritis dan rasional
	X14	Mampu memperhatikan dampak jangka pendek dan panjang
Innovation	X15	Berpikir inovatif dan kreatif
	X16	Berpikir menjadi pioneer
	X17	Selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan
Leadership	X18	Bersikap tegas dan bijak
	X19	Atasan mendengar dengan empati
	X20	Atasan berupaya menjadi panutan
	X21	Berlaku dapat dipercaya
	X22	Mampu membuat karyawan bangga dan bertanggung jawab
Integrity	X23	Bekerja dalam kelompok lebih baik daripada bekerja sendiri
	X24	Tidak menyalahgunakan jabatan dan fasilitas
	X25	Penghargaan dan sanksi dilaksanakan secara konsisten
	X26	Kemampuan menghargai orang lain

Tabel 5.2 : (Sambungan)

Variabel nilai budaya	Indikator	
Initiative	X27	Mampu mengenerate ide baru dan kreatif
	X28	Memberikan positif respon untuk pendapat yang baik
Spiritual capital	X29	Memulai pekerjaan dengan berdoa
	X30	Tidak cepat puas dan mudah putus asa
	X31	Pengembangan semangat kebersamaan dan kepedulian
Smart	X32	Kejelasan tahapan dan waktu pelaksanaan dapat dipahami oleh semua pihak
	X33	Menempatkan SDM yang kompeten
	X34	Kepedulian terhadap biaya
	X35	Pemenuhan kualitas dan ketersediaan material
Customer oriented	X36	Berorientasi pada target, proses dan hasil
	X37	Konsisten dalam proses yang disepakati
	X38	Berorientasi pada customer satisfaction
	X39	Sikap santun dan mau peduli akan keluhan pelanggan
	X40	Rahasia pelanggan sama dengan rahasia perusahaan
	X41	Mematuhi komitmen yang telah dibuat
	X42	Memelihara citra perusahaan secara teratur
	X43	Menerima perbedaan dan budaya global
Kepedulian internal	X44	Selalu menjaga tempat dan lingkungan kerja
	X45	Mengimplementasikan kebijakan Health, Safety dan environment secara lengkap
	X46	Memberikan perhatian pada kebugaran dan kesehatan pekerja
	X47	Penerapan kebijakan zero accident
	X48	Memasang rambu dilingkungan pekerja
Transparansi	X49	Penerapan etika bisnis yang jelas dan transparan
	X50	No inside trading/ KKN
Akuntability	X51	Bersikap akuntabel dan responsible
	X52	Mentaati manual perusahaan
Independency	X53	Bersikap mandiri dan tidak memihak (tidak ada konflik kepentingan)
Fairness	X54	Bersikap adil
	X55	Memberi keleluasan kepada tim audit
pedulian eksternal	X56	Memberi perhatian kepada aspek lingkungan dalam pelaksanaan pekerjaan
	X57	Kepedulian pada AMDAL
	X58	Mengelola limbah proyek dan memelihara fasilitas lingkungan

Tabel 5.2 : (Sambungan)

Variabel nilai budaya	Indikator	
	X59	Tidak bersikap eksklusif terhadap masyarakat sekitar
	X60	Membuat masyarakat sekitar bangga dengan keberadaan perusahaan
	X61	Pembangunan proyek harus dapat mencegah/ meniadakan kerusakan moral
	X62	Melibatkan peran masyarakat sekitar proyek dalam pelaksanaan pekerjaan
	X63	Pemanfaatan produk yang ramah lingkungan
	X64	Concern terhadap penghijauan disekitar proyek
Motivasi	X65	Mendorong terbentuknya umpan balik (Feedback) dari karyawan
	X66	Manajemen menunjukkan sikap professional bukan senioritas

Sumber : Data Olahan

5.3 KUISIONER TAHAP KEDUA

5.3.1 Data Responden

Variabel hasil validasi pakar, kemudian diteruskan kepada para responden. Survey kuisisioner dilakukan kepada para manajer proyek dan key personel tim proyek konstruksi bangunan gedung di PT.X yang berlokasi di wilayah Jabodetabek yang berjumlah 14 proyek dengan masing masing 3-5 kuisisioner, sehingga ada sebanyak 50 kuisisioner yang disebarkan. Sedangkan respon atau jawaban yang berhasil dikumpulkan/ dikembalikan adalah sebanyak 31 data isian. Atau tingkat pengembalian sebesar 62%, setelah dicek lebih lanjut ke 31 angket mewakili 8 proyek. Tabel berikut akan menguraikan profil para responden.

Tabel 5.3 : Data responden

NO	KETERANGAN	JUMLAH SAMPEL
1	Pendidikan terakhir	
	- D3	6
	- Sarjana	22
	- Pasca Sarjana	3
2	Lama bekerja di perusahaan	
	- 1-10 tahun	19
	- >10 tahun	12

Sumber : Data Olahan

5.3.2 Sampel Proyek

Pengumpulan data dilakukan dengan cara mendata proyek yang dijadikan sampel proyek, yaitu proyek konstruksi gedung yang dikerjakan PT.X di wilayah Jabodetabek yang dikerjakan dalam kurun waktu mulai 2008 sampai tahun 2009.

Penyebaran kuisisioner dilakukan kepada kontraktor yang mengerjakan proyek gedung, Kuisisioner dapat dilihat pada lampiran 3. Data umum profil proyek dirangkum secara rinci pada tabel dibawah ini.

Tabel 5.4 : Sampel Proyek

No	Nama Proyek	Pemilik proyek	KONTRAKTOR
1	RS Pertamina Pusat	Pertamina	PT. ADHI
2	RS Harapan kita	Yayasan Harapan kita	PT. ADHI
3	RS Royal Taruma	Yayasan Tarumanegara	PT. ADHI
4	UNTAR	Yayasan Tarumanegara	PT. ADHI
5	Kantor Pusat Pajak	DIRJEN pajak	PT. ADHI
6	RJA DPR	DPR	PT. ADHI
7	Kampus UGM Jakarta	UGM	PT. ADHI
8	Seasons City	Agung podomoro group	PT. ADHI

Sumber: Data Olahan

Kedelapan sampel proyek berbanding lurus terhadap sampel penelitian artinya tiap proyek mewakili keypersonil dari tiap objek penelitian yang diteliti. Sehingga tidak ada keypersonil dari tim proyek yang merangkap pada dua proyek atau lebih secara bersamaan

5.3.3 Tabulasi Data

Semua data hasil kuisisioner tahap kedua yang telah diisi responden tentang perilaku nilai budaya perusahaan yang berpengaruh terhadap aktivitas cost management dalam upaya peningkatan kinerja biaya proyek di PT X ditabulasikan seperti terlihat pada lampiran 4 yang terdiri dari 1 variabel terikat dan 66 variabel bebas.

5.4 ANALISA DATA

5.4.1 Uji validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa cermat alat ukur melakukan fungsi ukurnya. Cara menguji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor construct dengan skor totalnya. Teknik korelasi yang diterapkan dalam penelitian ini adalah teknik product moment correlation (Sugiyono,2001). Instrumen penelitian dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar $>$ dari r tabel. Perhitungan validitas dan reliabilitas butir dilakukan dengan menggunakan SPSS 17

Pada bagian Item total Statistics, nilai R tabel untuk uji 2 sisi pada taraf kepercayaan 95 % atau signifikansi 5 % dengan jumlah responden 31, memiliki derajat bebas $N-2= 31-2 = 29$. Nilai R tabel satu sisi pada $df=29$ dan $P=0.05$ adalah 0.2407. Mengacu pada bagian corrected item total correlation terdapat 4 dari 66 variabel yang dinyatakan tidak valid. (X6,X4, X55,X62). Sehingga untuk keempat variabel tersebut, tidak akan dimasukkan untuk analisa lebih lanjut, karena tidak memenuhi syarat validitas secara statistik.

Tabel 5.5 : Item- Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	241.6452	549.837	.432	.937
x2	241.7097	559.480	.290	.937
x3	242.2581	539.065	.609	.936
x4	241.8710	551.116	.391	.937
x5	241.4839	555.191	.445	.937
x6	241.0645	561.462	.206	.938
x7	241.6774	554.559	.443	.937
x8	241.6774	554.626	.412	.937
x9	241.1935	560.828	.280	.937
x10	241.9677	555.766	.302	.938
x11	241.2581	564.531	.321	.938
x12	241.0645	561.129	.247	.938
x13	241.7097	558.680	.293	.937
x14	241.3226	552.159	.554	.936

Tabel 5.5 : (Sambungan)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x15	241.4516	548.856	.580	.936
x16	241.4516	552.123	.457	.937
x17	241.7419	560.265	.285	.937
x18	241.4839	558.325	.253	.938
x19	242.1290	544.183	.575	.936
x20	242.0323	550.966	.462	.937
x21	241.6129	555.578	.425	.937
x22	241.4516	560.923	.271	.938
x23	241.5161	546.325	.563	.936
x24	241.3226	543.226	.697	.935
x25	241.7419	550.465	.493	.936
x26	241.8387	553.540	.367	.937
x27	241.6774	561.359	.256	.938
x28	241.6452	560.837	.278	.937
x29	241.7419	547.331	.500	.936
x30	241.5806	554.452	.318	.938
x31	241.2903	555.680	.394	.937
x32	241.4194	556.252	.353	.937
x33	241.1613	577.473	.411	.940
x34	240.9677	565.099	.331	.938
x35	241.1613	553.806	.502	.937
x36	241.2581	560.998	.269	.938
x37	241.4516	552.323	.480	.937
x38	241.4516	555.523	.387	.937
x39	241.5806	560.985	.242	.938
x40	241.7742	555.581	.305	.938
x41	241.4194	565.785	.090	.938
x42	241.4516	552.189	.517	.936
x43	241.9355	553.329	.414	.937
x44	241.8387	544.806	.640	.936
x45	241.4839	545.858	.433	.937
x46	242.0323	551.299	.431	.937
x47	241.5484	551.589	.335	.938
x48	241.5484	550.923	.403	.937
x49	241.8387	550.873	.477	.937
x50	241.5484	536.389	.608	.936
x51	241.3548	552.103	.419	.937
x52	241.5161	552.325	.523	.936
x53	241.8387	542.073	.679	.935

Tabel 5.5 : (Sambungan)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x54	241.5806	548.585	.614	.936
x55	241.9355	563.996	.229	.938
x56	242.0000	537.867	.800	.935
x57	241.9032	549.557	.487	.936
x58	241.9677	533.899	.900	.934
x59	241.7742	557.847	.391	.937
x60	241.8065	553.361	.436	.937
x61	241.9677	540.099	.601	.936
x62	241.9032	556.624	.239	.938
x63	242.1613	544.540	.663	.936
x64	242.1935	546.561	.658	.936
x65	241.9355	553.396	.437	.937
x66	241.7419	547.798	.537	.936

Sumber : Data olahan SPSS 17

5.4.2 Uji reliabilitas

Uji reliabilitas menyangkut ketepatan alat ukur. Suatu alat ukur mempunyai reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya, jika alat ukur tersebut mantap, stabil dan dapat diandalkan. (*dependability*) serta dapat diramalkan (*Predictability*) sehingga alat ukur tersebut konsisten dari waktu ke waktu. (Moh Nasir : 2003). Reliabilitas alat diukur dengan menggunakan metode cronbach alpha. Instrumen penelitian dikatakan reliable apabila nilai cronbach alpha lebih besar (>) dari 0.60 (sekarang :2000)

Tabel 5.6 : Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	31	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	31	100.0

Sumber : Data olahan SPSS 17

Tabel 5.7 : Reliability Statistics

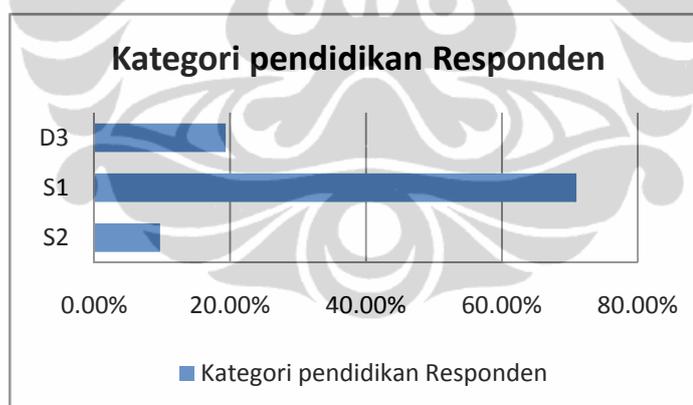
Cronbach's Alpha	N of Items
.938	66

Sumber : Data olahan SPSS 17

Pengukuran reliabilitas dengan SPSS 17 menunjukkan nilai cronbach alpha berada pada angka 0.938 atau lebih besar ($>$) dari 0.60. Dari data tersebut dapat disimpulkan variabel penelitian berada pada tingkat reliabilitas yang tinggi.

5.4.3 Analisa responden berdasarkan tingkat pendidikan

Untuk melakukan pengujian apakah ada pengaruh perbedaan tingkat pendidikan responden terhadap hasil jawaban yang diberikan atas variabel penelitian, dapat dilakukan dengan menggunakan Uji Kruskal Wallis. Uji kruskal wallis merupakan pengujian data tiga sampel atau lebih tidak berhubungan (*independent*).



Gambar 5.1 : Grafik tingkat pendidikan responden

Sumber : Data olahan

Untuk sebaran data sesuai pendidikan responden, dapat diketahui sebanyak 19.35% responden berpendidikan D3, 70,97 % berpendidikan S1 dan 9.68 % berpendidikan S2.

Hipotesis yang diusulan untuk uji ini adalah :

Ho : Tidak ada perbedaan antara kategori latar belakang pendidikan responden dengan hasil jawaban yang diberikan

Ha : Ada perbedaan antara kategori latar belakang pendidikan dengan hasil jawaban yang diberikan

Dasar pengambilan keputusan adalah :

Ho : Jika statistik hitung < statistik tabel, maka Ho diterima.

Ha : Jika statistik hitung > statistik tabel, maka Ho ditolak

Dengan ketentuan probabilitas > 0.05

Hasil pengujian yang didapat dengan menggunakan SPSS 17 adalah sebagai berikut.

Tabel 5.8 : Hasil uji Kruskal wallis

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8
Chi-Square	1.201	5.527	5.031	3.830	2.042	1.457	1.459	5.461
df	2	2	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	.549	.063	.081	.147	.360	.483	.482	.065

x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18
2.510	1.239	3.024	.583	.581	.194	1.082	1.842	.158	.351
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
.285	.538	.220	.747	.748	.908	.582	.398	.924	.839

x19	x20	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27	x28
3.336	3.280	.488	1.087	1.272	.987	3.267	3.857	.768	6.340
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
.189	.194	.783	.581	.529	.611	.195	.145	.681	.042

x29	x30	x31	x32	x33	x34	x35	x36	x37	x38
.697	1.184	.717	2.686	2.271	.104	.737	1.048	1.592	.542
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
.706	.553	.699	.261	.321	.949	.692	.592	.451	.762

x39	x40	x41	x42	x43	x44	x45	x46	x47	x48
.400	.684	.058	1.289	.135	2.667	2.708	1.003	1.534	1.796
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
.819	.710	.971	.525	.935	.264	.258	.606	.464	.407

Tabel 5.8 : (Sambungan)

x49	x50	x51	x52	x53	x54	x55	x56	x57	x58
1.141	.963	.391	.523	2.510	1.071	3.627	3.206	2.475	1.861
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
.565	.618	.822	.770	.285	.585	.163	.201	.290	.394

x59	x60	x61	x62	x63	x64	x65	x66
.139	.509	1.219	.947	1.870	.860	.210	1.434
2	2	2	2	2	2	2	2
.933	.775	.544	.623	.393	.651	.900	.488

Sumber : Data olahan SPSS 17

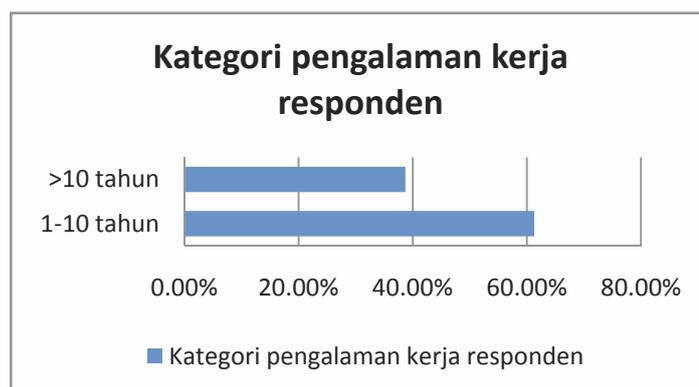
Dengan melihat tabel Chi- Square, untuk df (derajat kebebasan) = 2 dan tingkat signifikansi (α) = 5%, maka didapat nilai statistik tabel = 5,991

Pengambilan keputusan :

Karena statistik hitung < statistik tabel (5,789 < 5,991), maka H_0 diterima. Sehingga disimpulkan tidak ada perbedaan antara kategori latar belakang pendidikan responden dengan hasil jawaban yang diberikan. Hal ini dapat terjadi karena perilaku perilaku tersebut diperuntukkan bagi seluruh elemen individu tanpa melihat kecenderungan perbedaan tingkat pendidikan. Artinya setiap keypersonil tim proyek akan dapat memahami nilai perilaku tersebut karena sudah merupakan kebiasaan yang dilakukan pada saat melakukan aktivitas cost management dilingkungan proyek.

5.4.4 Analisa responden berdasarkan latar belakang pengalaman

Untuk melakukan pengujian apakah ada pengaruh perbedaan latar belakang pengalaman responden terhadap hasil jawaban yang diberikan atas variabel penelitian, dapat dilakukan dengan menggunakan uji Mann- Whitney yang merupakan pengujian data dua sampel tidak berhubungan (*Independent*)



Gambar 5.2 : Grafik tingkat pengalaman responden

Sumber : Data olahan

Untuk sebaran data sesuai latar belakang pengalaman responden, dapat diketahui sebanyak 61,29% responden berpengalaman kerja dibawah 10 tahun dan 38,71 % responden berpengalaman diatas 10 tahun.

Hipotesis yang diusulkan untuk uji ini adalah :

Ho : Tidak ada perbedaan antara kategori pengalaman kerja responden dengan hasil jawaban yang diberikan

Ha : Ada perbedaan antara kategori pengalaman kerja responden dengan hasil jawaban yang diberikan

Dasar pengambilan keputusan adalah :

Jika Probabilitas > 0.05 maka Ho diterima

Jika probabilitas < 0.05 , maka Ho ditolak

Hasil pengujian yang didapat dengan menggunakan SPSS 17 adalah sebagai berikut.

Tabel 5.9 : Hasil uji Mann-Whitney

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8
Mann-Whitney U	87.500	98.500	94.000	73.500	88.500	89.500	103.500	61.000
Wilcoxon W	153.500	164.500	284.000	263.500	278.500	279.500	293.500	127.000
Z	-.768	-.283	-.469	-1.459	-.762	-.704	-.050	-1.977
Asymp. Sig. (2-tailed)	.043	.777	.639	.014	.045	.048	.960	.048

Tabel 5.9 : (Sambungan)

x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18
95.500	96.500	96.500	73.500	89.500	99.500	86.500	79.500	91.000	88.000
285.50	286.50	286.50	263.50	279.50	289.50	152.50	145.50	157.00	154.00
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-.430	-.361	-.374	-.605	-.738	-.238	-.838	-1.224	-.645	-.758
.667	.718	.708	.508	.461	.812	.402	.221	.519	.448

x19	x20	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27	x28
94.000	102.00	96.000	93.500	101.00	92.500	93.000	58.000	103.50	96.000
160.00	168.00	162.00	159.50	291.00	282.50	159.00	124.00	293.50	162.00
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-.496	-.115	-.418	-.553	-.161	-.548	-.527	-2.112	-.052	-.411
.620	.909	.676	.580	.872	.584	.598	.035	.959	.681

x29	x30	x31	x32	x33	x34	x35	x36	x37	x38
73.000	59.000	86.000	101.50	103.00	92.000	104.00	73.500	98.500	71.000
139.00	125.00	152.00	167.50	293.00	158.00	294.00	263.50	164.50	261.00
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-1.428	-2.204	-.859	-.147	-.069	-.575	-.024	-1.493	-.279	-1.546
.153	.028	.390	.883	.945	.565	.981	.135	.780	.122

x39	x40	x41	x42	x43	x44	x45	x46	x47	x48
97.500	93.000	86.500	73.500	87.000	98.500	101.00	103.50	103.00	74.000
163.50	159.00	276.50	263.50	153.00	164.50	291.00	169.50	169.00	140.00
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-.342	-.519	-.825	-1.439	-.813	-.279	-.157	-.046	-.067	-1.386
.732	.603	.409	.150	.416	.780	.875	.963	.947	.166

x49	x50	x51	x52	x53	x54	x55	x56	x57	x58
102.00	90.500	91.500	79.000	89.500	98.000	89.000	92.500	83.000	89.500
292.00	280.50	157.50	269.00	155.50	288.00	155.00	282.50	273.00	155.50
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
-.117	-.632	-.676	-1.282	-.735	-.304	-.799	-.556	-1.002	-.690
.907	.528	.499	.200	.462	.016	.424	.579	.032	.049

x59	x60	x61	x62	x63	x64	x65	x66
97.000	98.500	79.000	94.500	99.500	95.000	91.500	63.000
287.000	288.500	269.000	284.500	289.500	161.000	157.500	129.000
-.368	-.279	-1.146	-.449	-.230	-.457	-.608	-1.957
.071	.780	.025	.654	.818	.065	.054	.005

Sumber : Data olahan SPSS 17

Berdasarkan data output diatas terdapat 12 variabel (X1,X4,X5,X6, X8,X12,X26, X30,X54,X57,X58,dan X 66) bernilai probabilitas <0.05 dan selebihnya bernilai probabilitas > 0.05 . sehingga analisa yang dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, atau ada perbedaan antara kategori pengalaman kerja responden dengan hasil jawaban yang diberikan. Hal ini dimungkinkan terjadi karena ada variabel variabel nilai perilaku budaya yang memang lebih mudah untuk dipahami oleh para responden dengan tingkat pengalaman yang lebih lama dari pada responden yang baru saja masuk dan terjun ke dalam perusahaan.

5.4.5 Analisa hipotesa asosiasi dengan analisa *non parametric*

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, sesuai dengan latar belakang dan pertanyaan penelitian, hipotesa yang dibangun adalah hipotesa asosiatif, adalah suatu pertanyaan yang menunjukkan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono :2001). Untuk menguji hipotesa “ budaya perusahaan berpengaruh terhadap kinerja biaya proyek” maka dilakukan uji hubungan asosiatif dengan bantuan SPSS 17 dengan memakai konkordansi Kendall. Hipotesis nul (H_0) adalah : budaya perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja biaya proyek. Sedangkan Hipotesis H_a adalah : budaya perusahaan berpengaruh terhadap kinerja biaya proyek

Tabel 5.10 : Hasil uji Konkordansi kendall

N	31
Kendall's W ^a	.138
Chi-Square	282.500
df	66
Asymp. Sig.	.000

Sumber : Data olahan SPSS 17

Dari tabel diatas didapat $W(\rho) = 0.138$, sesuai dengan hipotesis statistiknya

$$H_0 : \rho = 0$$

$$H_a : \rho \neq 0$$

Berarti H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa terdapat hubungan antara faktor budaya perusahaan dengan kinerja biaya proyek. Atau budaya perusahaan berpengaruh terhadap kinerja biaya proyek.

5.4.6 Analisa korelasi

Analisa korelasi bertujuan untuk mengetahui dan menemukan ada tidaknya hubungan antara variabel budaya perusahaan (X) dengan variabel kinerja biaya proyek (Y). Adapun referensi parameter tingkat korelasi yang dapat digunakan menurut sugiyono : 2001 adalah sebagai berikut :

1. 0 – 0.025 = Korelasi sangat lemah
2. 0.25 – 0.50 = Korelasi cukup
3. 0.050 – 0.75 = Korelasi kuat
4. 0.75 – 100 = Korelasi sangat kuat

Teknik korelasi yang digunakan adalah korelasi Kendal Tau (τ)

Hipotesis statistiknya

$$H_0 : \rho = 0 \quad H_a : \rho \neq 0$$

Dasar pengambilan keputusan :

Jika probabilitas > 0.05 , maka H_0 diterima

Jika probabilitas < 0.05 , maka H_0 ditolak

Tabel 5.11 : Hasil korelasi Kendal tau dengan level of significant < 0.05 (*)

No	Koefisien korelasi terhadap Y	No Variabel	Deskripsi variabel	Kategori nilai budaya
1	0.510**	X36	Berorientasi pada target proses dan hasil	<i>Customer oriented</i>
2	0.486**	X34	Kepedulian terhadap aspek biaya	SMART
3	0.465**	X33	Menempatkan SDM yang kompeten	SMART
4	0.398**	X32	Kejelasan tahapan dan waktu pelaksanaan dapat dipahami oleh semua pihak	SMART
5	0.380**	X27	Mampu mengenerate ide baru dan kreatif	<i>Initiative</i>
6	0.366	X15	Berfikir inovatif dan kreatif	<i>Inovation</i>

Tabel 5.11 : (Sambungan)

No	Koefisien korelasi terhadap Y	No Variabel	Deskripsi variabel	Kategori nilai budaya
7	0.353	X9	Tidak menunda keputusan yang ada	<i>Comitment</i>
8	0.353	X59	Tidak bersikap eksklusif terhadap masyarakat sekitar	Kepedulian eksternal
9	0.340	X11	Mampu membuat target pencapaian yang menantang	<i>Achievement</i>
10	0.336	X24	Tidak menyalahgunakan jabatan dan fasilitas	<i>Integrity</i>
11	0.316	X8	Terbuka dalam memberikan feedback dan masukan	<i>Commitment</i>
12	0.310	X23	Bekerja dalam kelompok lebih baik daripada bekerja sendiri	<i>Integrity</i>
13	0.296	X51	Bersikap akuntabel dapat diandalkan dan responsible	<i>Akuntability</i>
14	0.293	X65	Mendorong terbentuknya umpan balik dan feedback dari karyawan	Motivasi
15	0.287	X12	Terencana dan terorganisasikan	<i>Achievement</i>
16	0.287	X47	Penerapan kebijakan zero accident	Kepedulian internal
17	0.280	X17	Selalu mengikuti perkembangan ilmu	<i>Innovation</i>
18	0.279	X5	Mampu berfikir dengan jangka panjang	<i>Vision</i>

Sumber : Data olahan

Hasil output korelasi Kendal Tau dengan menggunakan SPSS 17 dapat dilihat pada lampiran 5 . Berdasarkan data tersebut, uji signifikansi yang menunjukkan tingkat probabilitas < 0.05 atau taraf signifikansi diatas 95%, didapat untuk variabel budaya perusahaan sesuai tabel 4.10. Sehingga dapat disimpulkan variabel variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel Y (kinerja biaya proyek).

5.4.7 Analisa Faktor

Analisa faktor digunakan untuk melihat apakah seluruh variabel hasil analisa korelasi saling berhubungan (inter-dependent antar variabel) sehingga akan menghasilkan pengelompokkan dari banyak variabel menjadi hanya beberapa variabel baru atau faktor. Dengan sedikit faktor ini akan menjadi lebih mudah untuk dikelola.

Untuk dapat dilakukan analisa faktor, persyaratan pokok yang harus dipenuhi ialah angka Measure of Sampling Adequancy (MSA) harus diatas 0,5.

Universitas Indonesia

Analisa faktor dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 17, dari ke-18 variabel hasil olahan korelasi Kendal tau, selanjutnya dipilih variabel yang berkorelasi sangat signifikan yang ditandai dengan (**).

Variabel yang berkorelasi sangat signifikan yaitu :

X 36 : berorientasi pada target proses dan hasil

X 34 : kepedulian terhadap aspek biaya

X 33 : Menempatkan SDM yang kompeten

X32 : Kejelasan tahapan dan waktu pelaksanaan dapat dipahami oleh semua pihak

X27 : Mampu mengenerate ide baru dan kreatif

Dari hasil analisa didapatkan nilai KMO sebesar 0.599, dengan signifikansi sebesar 0.000 artinya variabel dan data diatas dapat terus dianalisa lebih lanjut (Jonathan Sarwono:2008)

Tabel : 5.12 KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.599
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	253.770
	df	136
	Sig.	.000

Sumber : Data olahan SPSS 17

Ketentuan tersebut diatas, didasarkan pada kriteria sebagai berikut :

Jika probabilitas (sig) < 0.05, maka variabel dapat dianalisa lebih lanjut

Jika probabilitas (sig) > 0.05, maka variabel tidak dapat dianalisa lebih lanjut

Besarnya angka MSA adalah antara 0-1, jika digunakan dalam menentukan penggabungan variabel ketentuannya sebagai berikut :

Jika $MSA = 1$, maka variabel tersebut dapat diprediksi tanpa kesalahan

Jika $MSA \Rightarrow 0.05$, maka variabel tersebut masih dapat diprediksi dan dapat dianalisa lebih lanjut.

Jika $MSA \leq 0.05$, maka variabel tersebut tidak dapat diprediksi dan tidak dapat dianalisis lebih lanjut sehingga variabel tersebut harus dikeluarkan atau dibuang.

Tabel 5.13 Anti-image Matrices

		X36	X34	X33	X32	X27
Anti-image Covariance	X36	.884	-.261	.065	-.150	.139
	X34	-.261	.787	-.218	.198	-.165
	X33	.065	-.218	.729	-.263	-.113
	X32	-.150	.198	-.263	.712	-.238
	X27	.139	-.165	-.113	-.238	.772
Anti-image Correlation	X36	.528 ^a	-.313	.081	-.189	.168
	X34	-.313	.579 ^a	-.288	.264	-.212
	X33	.081	-.288	.589 ^a	-.364	-.151
	X32	-.189	.264	-.364	.599 ^a	-.321
	X27	.168	-.212	-.151	-.321	.499 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Sumber : Data olahan SPSS 17

Dari hasil analisa yang ditunjukkan oleh tabel Anti image Matrices, angka anti *image correlation* MSA yang ditunjukkan oleh variabel X36, X34, X33, X 32 menunjukkan angka diatas 0.5 dan untuk X27 menunjukkan angka dibawah 0.5 sehingga dari hasil analisa tersebut dapat ditarik satu kesimpulan, hanya keempat variabel X36, X34, X33 dan X32 dapat diteruskan untuk analisa lebih lanjut.

5.4.8 Analisa Regresi

Analisa regresi dilakukan untuk mempelajari bagaimana eratnya hubungan antara satu atau beberapa variabel independen (X) dengan satu variabel dependen (Y). Dari ke-18 variabel hasil olahan dengan korelasi Kendal Tau ,setelah melalui reduksi variabel dan responden guna melihat tingkat signifikansi yang dianggap optimal, didapat 4 variabel (X) dominan yang berpengaruh secara bersama terhadap variabel Y.

Uji regresi linier dilakukan dengan bantuan software SPSS 17, dengan output sebagai berikut :

Tabel 5.14 Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y	4.0667	.78492	30
X33	3.5000	.97379	30
X34	3.5667	.72793	30
X36	3.6333	.76489	30
X32	3.7000	.83666	30

Sumber : Data olahan SPSS 17

Berdasarkan analisa standard deviasi yang dihasilkan, ke 30 responden dominan menjawab variabel variabel X 33, X 32, X36, dan X34 berpengaruh terhadap variabel Y. dengan membaca angka Standard deviasi, dapat dianalisa bahwa variabel X33 dengan angka standard deviasi 0.97379 memberikan pengaruh terbesar terhadap Y, disusul dengan variabel X32 dengan angka standard deviasi 0.83666, X36 dengan angka standard deviasi 0.76489, dan terakhir X 34 dengan angka 0.72793

Berdasarkan analisa faktor hasil output SPSS 17, mengindikasikan ke 4 variabel independen X, memiliki angka korelasi yang tinggi terhadap variabel Y, dengan level of *significant* yang didapat dibawah angka 0.05

Untuk variabel X33 memberikan angka korelasi sebesar 0.541 terhadap Y, untuk variabel X34 memberikan angka korelasi sebesar 0.535, untuk variabel X36 memberikan angka korelasi sebesar 0.559 dan terakhir untuk variabel X 32 memberikan angka korelasi sebesar 0.452 terhadap Y.

Tabel 5.15 Correlations

	y	X33	X34	X36	X32	
Pearson Correlation	y	1.000	.541	.535	.559	.452
	X33	.541	1.000	.268	.023	.402
	X34	.535	.268	1.000	.262	-.051
	X36	.559	.023	.262	1.000	.092
	X32	.452	.402	-.051	.092	1.000
Sig. (1-tailed)	y	.	.001	.001	.001	.006
	X33	.001	.	.076	.452	.014
	X34	.001	.076	.	.081	.395
	X36	.001	.452	.081	.	.315
	X32	.006	.014	.395	.315	.

Tabel 5.15 : (Sambungan)

	y	X33	X34	X36	X32
y	30	30	30	30	30
X33	30	30	30	30	30
X34	30	30	30	30	30
X36	30	30	30	30	30
X32	30	30	30	30	30

Sumber : Data olahan SPSS 17

Tabel : 5.16 Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X32, X34, X36, X33 ^a	.	Enter

Sumber : Data olahan SPSS 17

Berdasarkan tabel variabel removed yang dihasilkan menunjukkan bahwa tidak ada variabel yang dikeluarkan atau dengan kata lain keempat variabel bebas dimasukkan dalam perhitungan regresi.

Tabel: 5.17 Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	X33	X34	X36	X32
1	1	4.862	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.060	8.985	.01	.40	.05	.19	.07
	3	.041	10.843	.00	.22	.24	.04	.42
	4	.023	14.418	.04	.37	.33	.68	.16
	5	.013	16.640	.94	.01	.37	.09	.34

a. Dependent Variable: y

Sumber : Data olahan SPSS 17

Tabel 5.18 : tabel *coefficient*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	.842	.607		1.387	.178					
X33	.254	.096	.315	2.655	.014	.541	.469	.272	.746	1.340
X34	.381	.122	.353	3.130	.004	.535	.531	.321	.824	1.214
X36	.443	.110	.431	4.015	.000	.559	.626	.411	.909	1.100
X32	.285	.108	.303	2.640	.014	.452	.467	.270	.794	1.259

Sumber : Data olahan SPSS 17

Dari tabel *Coefficients*, dapat ditentukan persamaan model regresi sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 0.842 + 0.254 X33 + 0.381 X34 + 0.443X36 + 0.285 X32 \quad (5.1)$$

Dimana :

\hat{Y} = Kinerja biaya proyek (aktivitas cost management dalam meningkatkan kinerja biaya proyek)

X33 = Menempatkan SDM yang kompeten (nilai budaya SMART)

X34 = Kepedulian terhadap aspek biaya (nilai budaya SMART)

X36 = Berorientasi kepada proses dan target (nilai budaya customer oriented)

X32 = Kejelasan tahapan dan waktu pelaksanaan dapat dipahami oleh semua pihak (nilai budaya SMART)

5.4.8.1 Uji test koefisien penentu atau (R^2) test.

Analisa koefisien determinasi digunakan untuk melihat tepat tidaknya penggunaan persamaan regresi atau tepat tidaknya variabel variabel bebas yang mempengaruhi variabel terikat.

Dari tabel model summary dapat dilihat angka Adjusted R Square yang didapat bernilai 0.696. artinya dari keempat variabel independen diatas mampu menjelaskan variasi dari variabel dependen (kinerja biaya) adalah sebesar 69.6 %

sedangkan sisanya mampu dijelaskan oleh faktor faktor lain yang tidak dijelaskan dalam model.

Tabel 5.19 Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.859 ^a	.738	.696	.43300	.738	17.574	4	25	.000	1.782

Sumber : Data olahan SPSS 17

5.4.8.2 Uji koefisien Regresi (Uji F)

Pengujian F test guna memberikan indikasi apakah model yang dihasilkan dapat memberikan penjelasan yang cukup pada situasi sebenarnya. Berdasarkan hasil uji ANOVA, didapat nilai F hitung 17.574

Tabel 5.20. : ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.179	4	3.295	17.574	.000 ^a
	Residual	4.687	25	.187		
	Total	17.867	29			

Sumber : Data olahan SPSS 17

Menentukan hipotesis :

Ho : Tidak ada pengaruh secara signifikan antara budaya perusahaan dengan kinerja biaya proyek

Ha : Ada pengaruh secara signifikan antara budaya perusahaan dengan kinerja biaya proyek

Kriteria pengujian

Ho diterima bila F hitung < F tabel

Ho ditolak bila F hitung > F tabel

Menentukan F tabel

Tabel distribusi F dicari pada $\alpha = 5\%$; $2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $k;n-k-1$; (n =jumlah kasus, k =variabel independen)

Atau berdasarkan tabel anova diperoleh df tabel (regresi dan residual) = 4; 25

Hasil diperoleh untuk F tabel (4;25,0.05) sebesar 2.76

Kesimpulan

Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ (17.574 > dari 2.76) maka H_0 ditolak, artinya dengan tingkat kepercayaan 95% ada pengaruh secara signifikan antara budaya perusahaan dengan kinerja biaya proyek.

5.4.8.3 Uji Autokorelasi

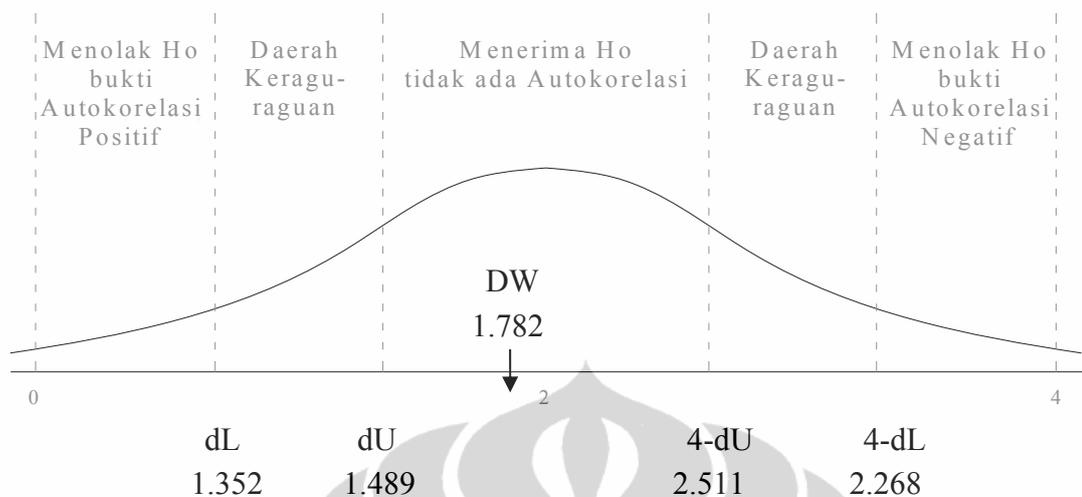
Uji Autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik, yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya autokorelasi dalam model regresi. Metode pengujian yang dipakai adalah Uji Durbin Watson

Tabel 5.21. : Tabel Durbin watson

DW	dL	dU
1.782	1.352	1.489

Sumber : Data olahan SPSS 17

Dari hasil output yang ditunjukkan pada model summary didapatkan angka Durbin Watson sebesar 1.782. Dari tabel Durbin Watson dengan angka signifikasno 0.05 dan jumlah data (n) = 30, serta $k = 1$ (dimana k adalah jumlah variabel independen) diperoleh nilai dL sebesar 1.352 dan dU sebesar 1.489



Gambar 5.3.: Gambar uji Durbin Watson

Sumber : Data olahan SPSS 17

Karena nilai DW (1.782) berada pada daerah antara d_U dan $4-d_U$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi pada model regresi yang dihasilkan. Sehingga model dapat diterima.

5.5 VALIDASI HASIL

Setelah didapatkan faktor dominan budaya perusahaan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja biaya proyek, maka tahap berikutnya melakukan validasi hasil. Validasi dilakukan kepada pakar yang terlibat secara langsung dalam manajemen SDM di PT X, guna mengetahui apakah hasil yang didapat valid atau tidak

Teknik validasi yang digunakan adalah melakukan wawancara secara langsung pada dua orang pakar secara bersamaan. Guna menanyakan pendapat mereka atas hasil yang telah didapat.

Tabel 5.22 : Data pakar 2

No	Nama	Pendidikan	Posisi	Pengalaman
1	Pakar 1	S2	Head of HR. Dept PT.X	25 tahun
2	Pakar 2	S1	Head Of Operation Support Departement	20 tahun

Sumber : Data olahan SPSS 17

Berdasarkan analisa data yang dihasilkan, didapatkan faktor faktor nilai budaya perusahaan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja biaya proyek dari kedelapan proyek yang telah diteliti , terdiri atas 4 faktor utama yaitu :

- Menempatkan Sumber daya Manusia yang kompeten yang merupakan indikasi dari nilai budaya SMART
- Kepedulian terhadap Aspek biaya yang merupakan indikasi dari nilai budaya SMART
- Berorientasi kepada proses dan target yang merupakan indikasi dari nilai budaya customer oriented
- Kejelasan tahapan dan waktu pelaksanaan dapat dipahami oleh semua pihak yang merupakan indikasi dari nilai budaya SMART

Dari hasil wawancara tersebut, kedua pakar menyatakan setuju atas hasil yang didapatkan. Salah seorang pakar mengomentari atas hasil yang didapat, suatu perusahaan yang memiliki budaya yang baik dan kuat umumnya memiliki kinerja yang baik pula. Karena budaya perusahaan yang baik akan mampu meningkatkan proses penyelarasan tujuan, memompa motivasi karyawan dan menjadi alat kontrol individu. Budaya menjadikan para pegawai bekerja dengan arah yang sama, seperti sepasukan tentara kavaleri yang berbaris rapi sesuai arahan suara gendang dalam hal ini manajemen. Budaya yang baik juga membuat pegawai betah dan nyaman bekerja sehingga loyalitas dan totalitasnya pada perusahaan menjadi maksimal. Terakhir budaya yang kuat mampu meningkatkan kontrol manajemen tanpa perlu menambah peraturan dan birokrasi.

Budaya perusahaan menjadi penting pada dunia industri dimana system dan prosedur tidak bisa diimplementasikan maksimal. penyebabnya berbagai hal salah satunya karena sulitnya menemukan standar baku keberhasilan. Di industri konstruksi permasalahan standarisasi menjadi rahasia umum, setiap proyek memiliki karakteristik yang unik dan sulit dibandingkan. Akibatnya manajemen sulit menilai keberhasilan proyek jika hanya didasarkan pada analisa biaya. Oleh karena itu, budaya kerja individu menjadi point penting bagi kami untuk mengukur kinerja tiap individu dalam sebuah proyek, bukan hanya kinerjanya secara teknis dan keuangan namun juga bagaimana nilai nilai budaya tersebut dilaksanakan dalam proses kerja.

Lebih lanjut dijelaskan, didalam mengimplementasikan keempat faktor perilaku dominan tersebut, manajemen berupaya mengimplementasikannya dengan pembentukan serangkaian prosedur kerja yang dapat menunjang aktivitas proyek didalam menghasilkan kinerja yang baik.

Didalam menempatkan sumber daya manusia yang kompeten, contoh nyata bentuk pengimplementasian yang dilakukan oleh manajemen yaitu pada saat proses tender, tim tender ditetapkan langsung oleh unit kerja dan dipilih berdasarkan pada kompetensi yang diperlukan untuk jenis dan lingkup proyek yang bersesuaian. Tim inilah yang pada nantinya akan menjadi calon utama tim pelaksanaan dan pengendalian proyek, sehingga pada saat proses pelaksanaan dan pengendalian proyek, informasi dari SDM yang dianggap kompeten tetap dapat dipertahankan secara berkesinambungan dan konsisten. Dan proses implementasi tersebut tertuang didalam prosedur pembentukan tim lelang di PT X.

Untuk aspek yang kedua yaitu perilaku kepedulian terhadap aspek biaya pada keypersonil tim proyek, salah satu hal yang dapat mendorong terjadinya hal tersebut yaitu adanya implementasi manajemen didalam memberikan reward dan punishment bagi upaya upaya inovasi dalam rangka melakukan efisiensi didalam menghasilkan penghematan biaya proyek dan sebagian daripada penghematan tersebut akan dikembalikan kepada proyek sebagai bentuk penghargaan dan insentif. Hal ini tentunya akan memberikan nilai motivasi kepada setiap tim proyek untuk selalu peduli akan segala bentuk aktivitas yang berdampak kepada biaya proyek. Bentuk implementasi ini tertuang didalam prosedur reward dan punishment bagi tim proyek PT.X

Untuk aspek yang ketiga yaitu selalu berorientasi kepada proses dan target, dalam mewujudkan nilai tersebut pada semua lapisan organisasi proyek, contoh nyata bentuk pengimplementasian nilai budaya tersebut yaitu pada saat proses perencanaan metode kerja, tahapan tahapan pelaksanaan proyek dikaji secara mendalam untuk kemudian dipresentasikan kepada para expert untuk mendapatkan persetujuan sehingga diyakini setiap proses yang dijabarkan didalam merumuskan aktivitas proyek dapat menjamin pencapaian kinerja biaya proyek

secara baik dengan tetap memperhitungkan segala resiko yang ada. Proses ini dalam manajemen tertuang didalam prosedur penyusunan bookplan project.

Untuk aspek yang keempat yaitu adanya kejelasan tahapan dan waktu pelaksanaan yang dapat dipahami oleh semua pihak. Bentuk pengimplementasian nilai budaya tersebut yaitu tahapan tahapan pekerjaan dijabarkan secara detail untuk kemudian diterjemahkan dalam bentuk gambar kerja sehingga memberikan kemudahan pemahaman oleh para pihak yang terlibat didalam pelaksanaan dan pengendalian proyek termasuk ukuran kinerjanya. Proses ini tertuang didalam prosedur merumuskan SKI atau sasaran kerja individu.



BAB 6 TEMUAN DAN PEMBAHASAN

6.1 TEMUAN

Dari tahapan pengumpulan data dan analisa keseluruhan yang sudah dilakukan, pada bab ini akan dijelaskan hasil temuan dari penelitian ini.

Dari hasil analisa korelasi dengan teknik Kendal tau didapatkan 18 faktor nilai perilaku budaya perusahaan yang cenderung berpengaruh besar terhadap aktivitas *cost management* yang dilakukan oleh *keypersonil* tim proyek dalam upaya meningkatkan kinerja biaya proyek.

Tabel 6.1. : Faktor nilai budaya yang berpengaruh terhadap kinerja biaya proyek

No	Nilai budaya	Indikator perilaku	
1	<i>Vision</i>	X5	Mampu berfikir dengan jangka panjang
2	<i>Commitment</i>	X8	Terbuka dalam memberikan feedback dan masukan
3	<i>Commitment</i>	X9	Tidak menunda keputusan yang ada
4	<i>Achievement</i>	X11	Mampu membuat target yang menantang
5	<i>Achievement</i>	X12	Terencana dan terorganisasikan
6	<i>Inovation</i>	X15	Berfikir inovasi dan kreatif
7	<i>Inovation</i>	X17	Selalu mengikuti perkembangan ilmu
8	<i>Integrity</i>	X23	Bekerja dalam kelompok lebih baik daripada bekerja sendiri
9	<i>Integrity</i>	X24	Tidak menyalahgunakan jabatan dan fasilitas
10	<i>Initiative</i>	X27	Mampu mengenerate ide baru dan kreativitas
11	<i>SMART</i>	X32	Kejelasan dan tahapan waktu pelaksanaan dapat dipahami oleh semua pihak
12	<i>SMART</i>	X33	Menempatkan SDM yang kompeten sesuai alokasi kebutuhan
13	<i>SMART</i>	X34	Kepedulian terhadap aspek biaya
14	<i>Cust. Oriented</i>	X36	Berorientasi pada target proses dan hasil
15	Kepedulian internal	X47	Penerapan kebijakan zero accident
16	<i>Akuntability</i>	X51	Bersikap akuntabel, dapat diandalkan dan responsible
17	Kepedulian eksternal	X59	Tidak bersikap eksklusif terhadap masyarakat sekitar
18	Motivasi	X65	Mendorong terbentuknya umpan balik (<i>feedback</i>) dari karyawan

Sumber : Data Olahan

Untuk mengetahui tingkat signifikansi sejauh apa pengaruh variabel nilai perilaku budaya perusahaan tersebut berimplikasi terhadap kinerja biaya proyek, dilakukan analisa regresi linier.

Dari hasil analisa regresi linier didapatkan :

$$\hat{Y} = 0.842 + 0.254 X_{33} + 0.381 X_{34} + 0.443 X_{36} + 0.285 X_{32} \quad (6.1)$$

Dimana :

\hat{Y} = Kinerja biaya proyek (aktivitas cost management dalam meningkatkan kinerja biaya proyek)

X_{33} = Menempatkan SDM yang kompeten (nilai budaya *SMART*)

X_{34} = Kepedulian terhadap aspek biaya (nilai budaya *SMART*)

X_{36} = Berorientasi kepada proses dan target (nilai budaya *customer oriented*)

X_{32} = Kejelasan tahapan dan waktu pelaksanaan dapat dipahami oleh semua pihak (nilai budaya *SMART*)

6.2 PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil temuan yang didapat bahwa pada perilaku budaya perusahaan yang paling berpengaruh terhadap kinerja biaya proyek dipengaruhi oleh 4 faktor penting.

Faktor pertama yaitu menempatkan Sumber daya Manusia yang kompeten yang merupakan bagian indikasi terbentuknya nilai budaya *SMART* yang tinggi pada masing masing keypersonal tim proyek. Budaya *SMART* merupakan suatu konsep atau cara yang dilakukan suatu organisasi proyek, didalam melakukan evaluasi serta menempatkan nilai objektivitas dan tujuan dari suatu proyek, yang diorientasikan pada sasaran yang *Specific, measurable, attainable, relevant* dan *time framed*.

Faktor yang kedua yaitu perilaku mau peduli terhadap aspek biaya yang juga merupakan indikasi terbentuknya nilai budaya *SMART* yang tinggi di lingkungan proyek. Kepedulian terhadap biaya tentunya menjadi perilaku nilai yang harus dimiliki oleh tiap tiap *keypersonil* tim proyek didalam menghasilkan kualitas kinerja yang baik.

Faktor yang ketiga yaitu berorientasi pada proses dan hasil yang merupakan indikasi terbentuknya nilai budaya customer oriented yang tinggi pada tiap tiap key personil tim proyek.

Dan faktor yang keempat yaitu kejelasan dan tahapan waktu pelaksanaan dapat dipahami oleh semua pihak yang juga merupakan indikasi terbentuknya nilai budaya *SMART* yang tinggi pada tiap tiap *keypersonil* tim proyek.

Dari hasil temuan tersebut, dapat ditarik satu kesimpulan bahwa budaya perusahaan yang diasumsikan dengan sederetan perilaku telah teridentifikasi oleh *keypersonil* tim proyek dalam melakukan aktivitas cost management guna menghasilkan kualitas kinerja biaya proyek yang maksimal.

Dari keempat faktor temuan tersebut, jika dikaitkan dengan penelitian sebelumnya (Adhi: 2007) menunjukkan bahwa dalam menerapkan prinsip yang dapat menumbuhkan kualitas *cost delivery* dalam satu proyek atau perusahaan, diperlukan perilaku budaya yang dapat selalu memberikan kualitas terbaik dalam pekerjaan. Memiliki *cost conscious* atau kepedulian terhadap aspek biaya yang dikeluarkan, dan mempati waktu penyelesaian pekerjaan sebagai pedoman utama dalam kegiatan konstruksi.

Lebih lanjut, dari hasil validasi yang dilakukan kepada pakar, menyetujui bahwa keempat faktor perilaku yang teridentifikasi tersebut telah diwujudkan dalam bentuk implementasi kedalam prosedur prosedur kerja dan penilaian kinerja yang dapat memudahkan setiap personil dalam menentukan kualitas budaya kerja mana yang sesuai dengan keinginan dari perusahaan.

6.3 PEMBUKTIAN HIPOTESA

Sesuai dengan hasil temuan dari analisa data pada bab 4 secara statistik dan validasi hasik ke pakar serta penjelasan temuan dan pembahasan pada bab ini, maka hipotesa penelitian ini terbukti bahwa :

Terdapat faktor Asumsi, nilai dan *Artifact* atau pola perilaku yang berpengaruh terhadap kinerja biaya proyek.

6.4 KESIMPULAN

Dari hasil temuan dan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa keempat faktor budaya perusahaan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja biaya proyek.

