

## BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN

### 7.1 KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang diperoleh melalui tahapan penelitian sebelumnya, beberapa kesimpulan yang dapat diambil :

- Terbukti bahwa ada pengaruh budaya perusahaan terhadap Kinerja biaya proyek sebesar 73,8 % yang dibuktikan dengan nilai  $R^2$  sebesar 0.738.
- Faktor faktor nilai budaya perusahaan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja biaya proyek, yang teridentifikasi pada *keypersonil* tim proyek di PT X, terdiri atas 4 faktor utama, yaitu :

- Menempatkan Sumber daya Manusia yang kompeten yang merupakan indikasi dari tingginya nilai budaya *SMART*.

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*. Dan untuk dapat mencapai hal tersebut, dibutuhkan satu perilaku budaya yang kuat dan mampu dalam menempatkan Sumber daya manusia yang kompeten sehingga sasaran yang diorientasikan dapat dicapai.

Contoh nyata bentuk pengimplementasian nilai budaya tersebut yaitu pada saat proses tender, tim tender ditetapkan oleh kepala unit kerja dan dipilih berdasarkan pada kompetensi yang diperlukan untuk jenis dan lingkup proyek yang bersesuaian. Dan pada nantinya, tim tender tersebut akan menjadi calon tim utama untuk pelaksanaan proyek sehingga dengan demikian pada saat proses pelaksanaan dan pengendalian proyek, dapat dipertahankan secara berkesinambungan dan konsisten.

Proses implementasi ini tertuang dalam prosedur pembentukan tim lelang di PT X

- Kepedulian terhadap Aspek biaya yang merupakan indikasi dari tingginya nilai budaya *SMART*.

Contoh nyata bentuk pengimplementasian nilai budaya tersebut yaitu dengan memberikan *reward* dan *punishment* bagi upaya upaya inovasi

dalam rangka melakukan efisiensi dalam menghasilkan penghematan biaya proyek dan sebagian daripada penghematan tersebut akan dikembalikan kepada proyek sebagai bentuk penghargaan dan insentif. Hal ini akan memberikan motivasi kepada setiap tim proyek untuk selalu peduli akan segala bentuk aktivitas yang berdampak kepada biaya proyek. Proses implementasi ini tertuang dalam prosedur *reward* dan *punishment* bagi tim proyek di PT X

- Berorientasi kepada proses dan target yang merupakan indikasi dari nilai budaya *customer oriented*.

Budaya *customer oriented* merupakan satu konsep nilai yang selalu berorientasi pada nilai-nilai kebutuhan dan kepuasan pelanggan dari segi pelayanan.

Contoh nyata bentuk pengimplementasian nilai budaya tersebut yaitu dalam proses perencanaan metode kerja, tahapan-tahapan pelaksanaan proyek dikaji secara mendalam dan 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 memperhitungkan segala resiko yang ada.

Proses implementasi ini tertuang dalam prosedur penyusunan *bookplan project*.

- Kejelasan tahapan dan waktu pelaksanaan dapat dipahami oleh semua pihak yang merupakan indikasi dari nilai budaya *SMART*.

Contoh nyata bentuk pengimplementasian nilai budaya tersebut yaitu tahapan-tahapan pekerjaan dijabarkan secara detail dan diterjemahkan dalam bentuk gambar-gambar kerja sehingga memberikan kemudahan pemahaman oleh para pihak yang terlibat didalam pelaksanaan dan pengendalian proyek termasuk ukuran-ukuran kinerjanya.

Proses implementasi ini dituangkan dalam prosedur merumuskan SKI (sasaran kerja individu).

- PT X memiliki nilai budaya perusahaan yang kuat sehingga keempat faktor tersebut telah secara sadar dilakukan oleh *keypersonil* tim proyek didalam

menunjang aktivitas *cost management* guna menghasilkan kinerja biaya yang optimal

- Budaya perusahaan yang baik cenderung akan mampu meningkatkan proses penyalarsan tujuan, memompa motivasi karyawan dan menjadi alat kontrol individu karena budaya menjadikan para pegawai dapat bekerja dengan arah yang sama, seperti sepasukan tentara kavileri yang berbaris rapi sesuai arahan 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 merupakan kebiasaan perilaku yang cenderung dilakukan dan dibentuk dari nilai nilai keyakinan yang diyakini akan memberikan dampak positif pada organisasi atau perusahaan. Serta diwujudkan dalam prosedur prosedur kerja yang secara formal ditetapkan oleh manajemen perusahaan tersebut. Sehingga tiap orang akan berlaku sesuai prosedur dan ketika orang tersebut keluar dari prosedur maka ia telah berlaku salah.
- Apabila perusahaan tidak memiliki budaya maka kegiatan kegiatan usaha tidak mengacu kepada prosedur yang diyakini akan berdampak positif pada organisasi. Dan pada akhirnya akan menyebabkan orang akan bekerja semaunya dan jika hal tersebut yang terjadi, maka perusahaan tidak memiliki kinerja yang konsisten dan hanya akan sangat bergantung dari nilai nilai yang dianut oleh manajemennya.

## 7.2 SARAN

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini adalah :

- Perlu diusulkan suatu penelitian lanjutan dengan metode dan tujuan yang sama dari setiap elemen organisasi proyek dengan cakupan responden yang lebih luas, sehingga dapat diketahui apakah ada pengaruh antara keragaman proyek dan cakupan lokasi responden yang lebih luas terhadap hasil penelitian.
- Perlu diusulkan satu penelitian lanjutan untuk dapat mengidentifikasi nilai perilaku budaya yang tidak boleh dilakukan apakah sudah benar benar tidak teridentifikasi oleh tiap *keypersonil* dalam organisasi proyek. Sehingga dapat

dipastikan setiap bentuk perilaku yang tidak menunjang dalam menghasilkan kinerja biaya yang baik, tidak dilakukan oleh *keypersonil* tim proyek.

- Untuk mengembangkan bisnisnya, PT X melakukan pengembangan bisnis keluar negeri, akibat hal tersebut maka perlu adanya penelitian lanjutan tentang pengembangan nilai budaya baru diperusahaan khususnya dalam menangani proyek proyek baru diluar negeri sehingga pelaksanaan proyek diluar negeri menjadi lebih berhasil. Guna mengetahui budaya budaya apa yang dominan yang dapat mempengaruhi kinerja proyek proyek diluar negeri.

