



Pengaruh Faktor Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Komitmen dan Kinerja pada Manajer Proyek Konstruksi

Sahadi

Jl. Gedong Kuning 110 D Yogyakarta

M.Agung Wibowo

Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Diponegoro

Jl.Prof. Soedarto, SH, Tembalang, Semarang 50275

E-mail: agung_wibowo8314423@yahoo.com

Abstract

This study aims to find out the influence of human resources development factor on the performance of construction managers through their commitment using the structural equation modeling (SEM) approach. The results of study indicate that leadership, organization climate, organization culture, communication climate, trust, work motivation, work experience, reward/salary, and work satisfaction have a positive influence on the commitment and performance of construction project manager and the commitment also has a positive influence on these managers. Among the variables that have dominant influence on the commitment and performance of construction project managers is the reward, in the sequence where work satisfaction and leadership influence the commitment, which in turn influence the reward, and finally, commitment and work experience work in tandem to influence the performance.

Keywords: Performance, Leadership, Commitment, Experience work, SEM.

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja melalui komitmen pada manajer proyek konstruksi dengan pendekatan structural equation modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan, iklim organisasi, budaya organisasi, iklim komunikasi, kepercayaan, motivasi kerja, pengalaman kerja, imbalan/gaji, dan kepuasan berpengaruh positif terhadap komitmen dan kinerja, selain itu komitmen juga berpengaruh positif terhadap kinerja manajer proyek konstruksi. Variabel yang berpengaruh dominan terhadap komitmen dan kinerja manajer proyek konstruksi adalah imbalan, kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen. Kemudian imbalan, komitmen dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Kata-kata Kunci : Kinerja, Kepemimpinan, Komitmen, Pengalaman kerja, SEM.

Pendahuluan

Pelaksana proyek konstruksi oleh kontraktor menggunakan beberapa sumber daya, dari beberapa sumber daya yang ada dapat dikelompokkan menjadi lima kelompok yaitu, sumber daya manusia, sumber daya material, sumber daya peralatan, sumber daya keuangan, serta satu hal lagi yang perlu diperhatikan yaitu metode kerja. Menurut Austen dan Neale (1991), kontraktor secara langsung mengendalikan kerja konstruksi, menata dan mengorganisasi sumber daya tenaga, bahan serta peralatan yang diperlukan, dan keuangan.

Salah satu strategi jitu dalam persaingan bisnis konstruksi adalah mengembangkan sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan sumber dari segala aktivitas bisnis. Segala aktivitas tergantung dari sumber daya manusia yang melaksanakan. Untuk itu perhatian dan penekanan terhadap pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang strategis dan urgen. Istijanto (2005), mengemukakan bahwa keunikan aset sumber daya manusia ini mensyaratkan pengelolaan yang berbeda dengan aset lain, sebab aset ini memiliki pikiran, perasaan dan perilaku, sehingga jika dikelola dengan baik mampu memberi sumbangan bagi kemajuan perusahaan secara aktif.

Beberapa sumberdaya yang harus dikelola oleh kontraktor, sumberdaya manusia adalah sumber daya yang mempunyai peran paling besar karena setiap bagian kegiatan konstruksi atau penggunaan-penggunaan sumberdaya lain akan selalu dikendalikan oleh manusia, misalnya penggunaan sumber daya keuangan, sumber daya material, sumber daya peralatan, penggunaan metode kerja dan seterusnya, didalam pengaturan dan pelaksanaannya akan terlibat sumber daya manusia. Menurut Hosie, dkk. (2004), dalam persaingan internasional bahwa manajer dengan kinerja yang tinggi diakui memiliki peran yang penting di dalam perusahaan terutama berkaitan dengan tugas-tugasnya dalam rangka meraih dan mempertahankan nilai kompetitif perusahaan. Sedangkan Barrie, dkk. (1995), manajer konstruksi beserta stafnya merupakan kunci untuk mencapai konstruksi dengan penuh kesuksesan.

Tujuan penelitian ini yaitu apakah kepemimpinan, iklim organisasi, budaya organisasi, iklim komunikasi, kepercayaan, motivasi kerja, pengalaman kerja, imbalan/gaji, dan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kinerja. Variabel apa yang berpengaruh dominan terhadap komitmen dan kinerja manajer proyek konstruksi.

Sumber Daya Manusia, Komitmen dan Kinerja Organisasi Proyek

Penanggungjawab tertinggi dalam struktur organisasi proyek adalah manajer proyek, manajer proyek dituntut mempunyai kinerja tinggi dalam melaksanakan tanggungjawab organisasi proyek karena berhasil atau tidaknya didalam setiap menyelesaikan bagian pekerjaan didalam sebuah proyek sangat tergantung manajer proyek beserta timnya. Menurut Cox, R. F, Issa R. R. A. and Ahrens D., (2003) untuk mengukur kinerja atau menghitung dampak dari setiap perubahan dalam proses konstruksi, pertama-tama harus ditentukan terlebih dahulu indikator utama kinerja yang tepat untuk mengukur dampaknya.

Menurut El-Mashaleh *et al.* (2007) dalam dunia konstruksi yang semakin kompetitif setiap manajer perusahaan untuk terus dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan yang dipimpinnya, dalam jangka panjang kesuksesan perusahaan konstruksi secara keseluruhan tergantung pada perbaikan kinerja yang dilakukan dengan menyerap dan mengaplikasikan ilmu-ilmu yang baru secara terus-menerus. Sedangkan Mahmudi (2005) mengemukakan bahwa kinerja organisasi pada dasarnya merupakan tanggungjawab setiap individu yang bekerja dalam organisasi. Tanggung jawab terhadap manajemen kinerja sebenarnya tidak lahir dari manajer, namun

dari individu. Apabila dalam organisasi setiap individu bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat, dan memberikan kontribusi terbaik terhadap perusahaan, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik.

Dalam komunikasi psikologi dan perorangan, kepercayaan merupakan salah satu dari banyak dimensi yang ada dalam suatu hubungan. Kepercayaan juga secara ekstensif telah dipelajari dalam komunikasi manajemen bisnis dan organisasi terkadang sebagai sebuah konsep tersendiri meski sekali lagi tetap lebih sering dipandang sebagai sebuah komponen dari suatu hubungan. Paine (2003), mengemukakan bahwa penekanan komunikasi dan psikologi adalah pada hubungan perorangan antar pasangan, teman, kerabat, dan lain sebagainya. Dalam komunikasi manajemen bisnis dan perusahaan, penekannya pada hubungan antara para manajer dan antara manajer dengan karyawan.

Variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja menurut peneliti terdahulu antara lain, Menurut Jones (2006) meskipun telah berhasil membuat langkah awal yang cukup penting dalam menyelidiki kemungkinan yang bisa ditarik dari penambahan ukuran-ukuran kinerja dan kepuasan yang lebih luas ke dalam penjelasan mengenai sifat hubungan antara kinerja dengan kepuasan sangat positif.

Menurut Dirks (1999) secara singkat, kepercayaan berpengaruh terhadap (a) bagaimana motivasi dari anggota kelompok bisa disalurkan menjadi perilaku yang kooperatif, dan (b) kemungkinan motivasi bisa diwujudkan ke dalam kinerja kerja yang lebih baik. Menurut Guzley (1998) kejelasan organisasional sebagai aspek dari iklim organisasional dan partisipasi sebagai sebuah aspek dari iklim komunikasi sebagai prediktor yang signifikan dari level komitmen para pekerja terhadap organisasi tersebut. Hasil ini berdasarkan pada berbagai tingkatan pada lamanya atau masa jabatan dari karyawan di sebuah organisasi yang bersangkutan. Menurut Koesmono (2005), budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, motivasi berpengaruh terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi. Menurut Suranta (2003) penelitian ini menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan melihat apakah motivasi karyawan memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Mengkomunikasikan informasi yang relevan, baik itu tentang status proyek maupun tentang

persoalan-persoalan yang dihadapi, merupakan sebuah mekanisme prinsip untuk memastikan bahwa proyek tersebut akan berhasil. Menurut Campbell (1990) dalam Mahmudi (2005) menyatakan bahwa hubungan fungsional antara kinerja dengan atribut kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: faktor knowledge, skill dan motivasi. Menurut Stajkovic et al. (2001) uang dapat meningkatkan kinerja sebesar 37%; pengakuan sosial dapat meningkatkan kinerja sebesar 24%; umpan balik kinerja dapat meningkatkan kinerja sebesar 20%.

Metode Analisis

Structural Equation Modeling (SEM)

Metode analisis multivariate suatu metode yang akan mendominasi di masa datang dan mengakibatkan perubahan drastis di dalam memikirkan permasalahan dan bagaimana mendisain suatu penelitian. Metode ini memungkinkan untuk membuat pertanyaan yang tepat dan spesifik tentang kompleksitas yang dipertimbangkan dalam pengambilan kebijakan. Model Persamaan Struktural atau *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah sekumpulan metode-metode statistika yang memungkinkan pengujian suatu rangkaian hubungan yang relatif kompleks secara simultan.

Hubungan yang kompleks tersebut dapat dibangun dari satu atau beberapa variabel dependen dengan satu atau beberapa variabel independen. Masing-masing variabel dependen dan independen dapat berbentuk faktor (konstruk yang dibangun dari beberapa indikator). Variabel-variabel ini berbentuk sebuah variabel tunggal yang diobservasi atau yang diukur langsung dalam suatu penelitian.

Dalam penelitian yang menggunakan SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan yang bersifat regresif maupun dimensional (mengukur dimensi-dimensi dari sebuah konsep). Identifikasi dimensi-dimensi sebuah konsep atau konstruk (dilakukan dengan analisis faktor), dan untuk mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya (dilakukan dengan analisis regresi berganda).

Beberapa langkah pemodelan SEM dapat dijelaskan sebagai berikut. Metode estimasi yang digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimator* (MLE). Teknik ini dipilih dengan pertimbangan ukuran sampel yang kecil (100 – 200).

Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Masalah identifikasi dapat muncul dengan gejala-gejala sebagai berikut:

1. *Standard error* untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar.
2. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi.
3. Muncul angka-angka yang aneh, seperti *varians error* yang negatif.
4. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien yang didapat.

Cara menguji ada tidaknya problem identifikasi adalah sebagai berikut :

- Model diestimasi berulang-ulang, dan setiap kali estimasi dilakukan dengan menggunakan *starting value* yang berbeda-beda. Bila ternyata hasilnya adalah model tidak dapat konvergen pada titik yang sama setiap kali estimasi dilakukan, maka masalah identifikasi ini perlu diperhatikan lebih lanjut.
- Pilihlah satu angka koefisien dari satu variabel. Kemudian dilakukan estimasi ulang. Bila hasil estimasi ulang ini *overall fit index*-nya berbeda sangat besar dari sebelumnya, maka boleh diduga terdapat masalah identifikasi.

Satu-satunya solusi untuk masalah identifikasi ini adalah dengan memberikan lebih banyak *constraint* pada model.

Penyelidikan asumsi-asumsi

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi, melalui telaah terhadap beberapa kriteria *Goodness of fit*. Untuk itu tindakan pertama yang harus dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan telah memenuhi asumsi yang diperlukan. Asumsi asumsi yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut :

- Ukuran Sampel
Ukuran sampel yang harus dipenuhi dalam pemodelan minimum adalah 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap parameter yang diestimasi.
- Normalitas dan Linieritas
Uji normalitas ini perlu dilakukan baik untuk normalitas terhadap data tunggal maupun multivariate, dimana variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Uji linieritas dapat dilakukan dengan mengamati scatterplots dari data.

- *Outliers*
Outliers adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara *univariate* maupun *multivariate* dan terlihat sangat jauh berbeda dengan observasi-observasi lainnya.
- Multikolinieritas dan Singularitas
Multikolinieritas dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil menunjukkan indikasi adanya masalah multikolinieritas atau singularitas.

Uji kesesuaian dan uji statistik

Untuk mengukur “kebenaran” model yang diajukan, maka harus dilakukan pengujian terhadap beberapa *fit index*. Berikut ini adalah beberapa indeks kesesuaian dan *cut off value*-nya untuk digunakan dalam menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.

- *Chi-square statistics*
Alat uji paling *fundamental* untuk mengukur *overall fit* adalah *likelihood ratio Chi square statistics*. *Chi-square* ini bersifat sangat *sensitive* terhadap besarnya sampel yang digunakan. Karena itu bila jumlah sampel adalah cukup besar yaitu lebih dari 200 sampel, maka *Chi-square* harus didampingi oleh alat uji lainnya. Semakin kecil nilai χ^2 maka semakin model tersebut. Dengan *p value* > 0.05.
- RMSEA (*Root Mean Square Error of Approxiamation*)
RMSEA adalah sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *Chi-square statistics* dalam sampel besar. Nilai RMSEA lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari sebuah model berdasarkan derajat bebas.
- GFI (*Goodness of Fit Index*)
Indeks kesesuaian ini akan menghitung poporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians sampel yang dijelaskan oleh matriks kovarians populai yang terestimasi. GFI adalah sebuah ukuran *non-statistical* yang mempunyai renyang nilai antara 0 (poor fit) sampai dengan 1 (perfect fit). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*.
- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)
GFI adalah analog dari R^2 dalam regresi berganda. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI

mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.9.

- CMIN/DF
The Minimmum sampel discrepancy function (CMIN) dibagi dengan derajat bebas akan menghasilkan indeks CMIN/DF, yaitu salah satu indicator untuk mengukur tingkat kesesuaian sebuah model. Dalam hal ini CMIN/DF tidak lain adalah *statistics Chi-square* dibagi derajat bebasnya (χ^2 relatif). Nilai χ^2 relatif yang diharapkan adalah kurang dari atau sama dengan 2.00.
- TLI (*Tucker Lewis Index*)
TLI adalah sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline* model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah penerimaan ≥ 0.95 .
- CFI (*Comperative Fit Index*)
Nilai CFI yang direkomendasikan adalah ≥ 0.95 . Semakin mendekati 1, maka model semakin baik. Keunggulan dari indeks ini adalah bahwa besaran ini besarnya tidak dipengaruhi oleh ukuran sampel.

Dengan demikian indeks-indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model dapat diringkas dalam Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Indeks goodness of fit

Goodness of fit index	Cut-off Value
χ^2 (<i>Chi-square</i>)	Diharapkan kecil
Significance Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Interpretasi dan modifikasi

Setelah estimasi model dilakukan, peneliti masih dapat melakukan modifikasi terhadap model yang dikembangkan. Namun demikian, modifikasi hanya dapat dilakukan bila peneliti mempunyai justifikasi teoretis yang cukup kuat, sebab metode SEM bukan ditujukan untuk menghasilkan teori, tetapi menguji model. Oleh karena itu untuk memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji ini dapat diterima atau perlu pengembangan lebih lanjut, peneliti harus mengarahkan perhatiannya pada kekuatan prediksi dari model ini yaitu dengan mengamati besarnya residual yang dihasilkan. Apabila terdapat nilai

residual standard yang lebih besar dari t tabel (± 1.96) dengan $\alpha=0.05$, maka perlu dilakukan modifikasi.

Interpretasi dapat dilakukan dengan melihat efek langsung, efek tidak langsung, dan efek total antara variabel yang diteliti. Efek langsung tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara. Sedangkan efek total adalah efek dari berbagai hubungan.

Selesai memasukkan data pada program SPSS versi 16, maka kegiatan berikutnya adalah uji prasyarat. Uji ini dilakukan untuk melihat butir-butir pertanyaan mana yang layak untuk dipergunakan untuk mewakili variabel-variabel bebas dalam penelitian ini. Selanjutnya dilakukan analisis SEM untuk melihat pengaruh atau hubungan kausalitas antar variabel.

Hasil dan Pembahasan

Uji validitas dan reliabilitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner cukup representatif. Uji alat ukur (kuesioner) yang kedua adalah *Reliabel*, yaitu indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan atau dapat dipercaya. Reliabilitas adalah ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel bentuk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah variabel bentuk yang umum. Pada penelitian ini dalam menghitung reliabilitas menggunakan *composite (construct) reliability* dengan *cut off value* adalah minimal 0,7. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori pada masing-masing variabel laten yaitu motivasi dan sikap melalui program AMOS 16. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan sikap merupakan variabel laten yang valid dan *reliable*. (lihat lampiran 1)

Uji kenormalan data

Normalitas dari data merupakan salah satu syarat dalam *Structural Equation Modeling* (SEM). Pengujian normalitas ditekankan pada data multivariat dengan melihat nilai *skewness*, kurtosis, dan secara statistik dapat dilihat dari nilai *Critical Ratio* (CR). Jika digunakan tingkat signifikansi sebesar 5 persen, maka nilai CR yang berada di antara -1,96 sampai dengan 1,96 ($-1,96 \leq CR \leq 1,96$) dikatakan data berdistribusi normal, baik secara univariat maupun multivariat.

Hasil secara lengkap mengenai pengujian normalitas data pada seluruh variabel penelitian ini, nilai CR multivariat yang didapat adalah sebesar 1,618 dan nilai ini terletak diluar antara -1,96 sampai dengan 1,96, sehingga dapat dikatakan bahwa data multivariate normal

Uji multivariate outlier

Multikolinearitas dapat dilihat melalui determinan matriks kovarians. Nilai determinan yang sangat kecil atau mendekati nol menunjukkan indikasi terdapatnya masalah multikolinearitas atau singularitas, sehingga tidak dapat digunakan untuk penelitian. Hasil penelitian memberikan nilai *Determinant of sample covariance matrix* sebesar 5,856. Nilai ini jauh dari angka nol sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dan singularitas pada data yang dianalisis.

Uji multikolinieritas

Outlier adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim secara *univariate* maupun *multivariate*, yaitu yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dan terlihat sangat jauh dari observasi-observasi yang lainnya. Apabila terjadi *outlier* dapat dilakukan *treatment* khusus pada *outliernya* asal diketahui bagaimana munculnya *outlier* tersebut.

Hasil uji *outlier* pada penelitian ini disajikan pada *Mahalanobis distance* atau *Mahalanobis d-squared*. Nilai *Mahalanobis* yang lebih besar dari *Chi-square* tabel atau nilai $p1 < 0,01$ dikatakan observasi yang *outlier*. Pada penelitian ini tidak ada yang observasinya *outlier*, maka dapat dikatakan tidak terjadi *outlier*.

Hubungan kausalitas antar variabel

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas pada semua variabel laten yang hasil valid dan reliabel, data multivariat normal, tidak terjadi multikolinearitas dan tidak ada data yang *outlier*, maka variabel laten tersebut dapat dilanjutkan dalam persamaan struktural berikut:

$$Y_1 = 0,328 X_1 + 0,21 X_2 + 0,102 X_3 + 0,171 X_4 + 0,051 X_5 + 0,250 X_6 + 0,213 X_7 + 0,608 X_8 + 0,389 X_9 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_1 = 0,328 X_1 + 0,172 X_2 + 0,057 X_3 + 0,142 X_4 + 0,111 X_5 + 0,126 X_6 + 0,176 X_7 + 0,618 X_8 + 0,068 X_9 + 0,407 Y_1 \dots\dots\dots (2)$$

Berdasarkan Gambar 1 menunjukkan bahwa 8 (delapan) kriteria yang digunakan untuk menilai

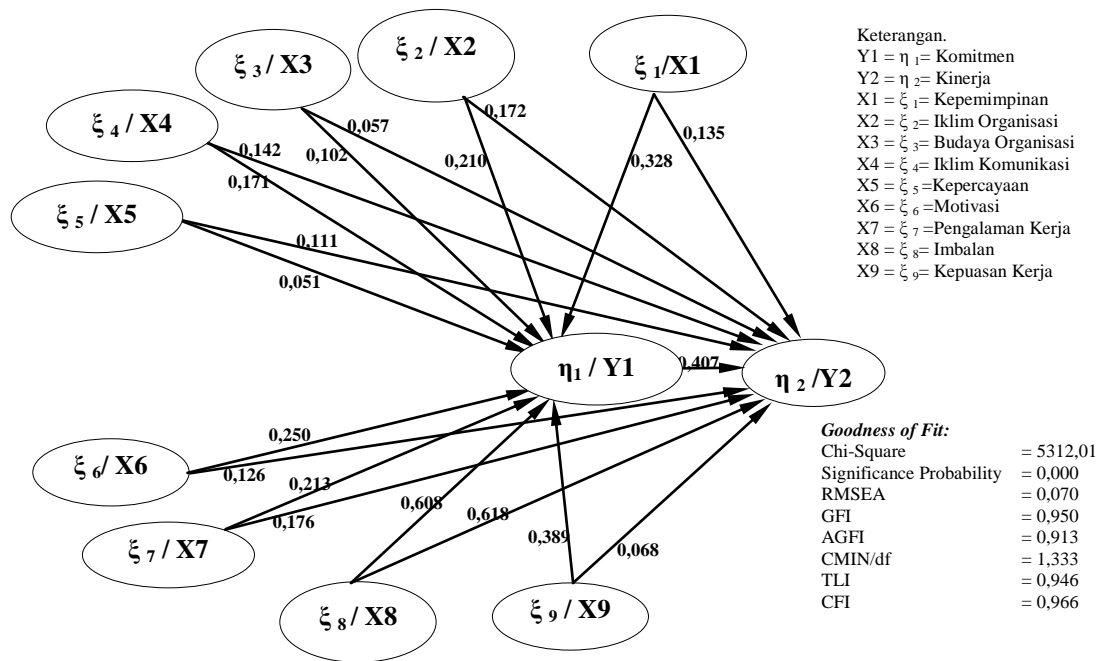
layak / tidaknya suatu model ternyata ada 7 (tujuh) kriteria terpenuhi, dengan demikian tidak perlu dilakukan modifikasi. Hal ini dapat dikatakan bahwa model dapat diterima, yang berarti ada kesesuaian antara model dengan data.

Dari model yang sesuai, maka dapat diinterpretasikan koefisien jalur. Koefisien koefisien jalur tersebut merupakan hipotesis dalam penelitian ini, Pengujian koefisien jalur pada Gambar 1 dan persamaan di atas secara rinci disajikan pada Tabel 2 :

Berdasarkan Tabel 2, interpretasi masing-masing koefisien jalur adalah:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,328 dengan nilai C.R. sebesar 5,311 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Kepemimpinan berpengaruh secara langsung pada komitmen sebesar 0,328, yang berarti setiap ada kenaikan Kepemimpinan maka akan menaikkan komitmen sebesar 0,328.



Gambar 1. Hubungan variabel eksogen terhadap endogen

Tabel 2. Hasil pengujian kesesuaian model proyek konstruksi

Variabel	Koefisien	C.R.	Prob.	Keterangan
Kepemimpinan → Komitmen	.328	5.311	.000	Signifikan
Iklim Organisasi → Komitmen	.210	7.244	.000	Signifikan
Budaya Organisasi → Komitmen	.102	5.062	.000	Signifikan
Iklim Komunikasi → Komitmen	.171	5.847	.000	Signifikan
Kepercayaan → Komitmen	.051	4.000	.000	Signifikan
Motivasi → Komitmen	.250	2.715	.007	Signifikan
Pengalaman Kerja → Komitmen	.213	7.196	.000	Signifikan
Imbalan → Komitmen	.608	7.833	.000	Signifikan
Kepuasan Kerja → Komitmen	.389	2.600	.009	Signifikan
Kepemimpinan → Kinerja	.135	5.311	.000	Signifikan
Iklim Organisasi → Kinerja	.172	7.244	.000	Signifikan
Budaya Organisasi → Kinerja	.057	5.062	.000	Signifikan
Iklim Komunikasi → Kinerja	.142	5.847	.000	Signifikan
Kepercayaan → Kinerja	.111	4.000	.000	Signifikan
Motivasi → Kinerja	.126	2.715	.007	Signifikan
Pengalaman Kerja → Kinerja	.176	7.196	.000	Signifikan
Imbalan → Kinerja	.618	7.833	.000	Signifikan
Kepuasan Kerja → Kinerja	.389	2.600	.009	Signifikan
Komitmen → Kinerja	.407	2.600	.009	Signifikan

2. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,210 dengan nilai C.R. sebesar 7,244 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Iklim organisasi berpengaruh secara langsung pada komitmen sebesar 0,210, yang berarti setiap ada kenaikan Iklim organisasi maka akan menaikkan komitmen sebesar 0,210.

3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,102 dengan nilai C.R. sebesar 5,062 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Budaya organisasi berpengaruh secara langsung pada komitmen sebesar 0,102, yang berarti setiap ada kenaikan Budaya organisasi maka akan menaikkan komitmen sebesar 0,102.

4. Iklim komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,171 dengan nilai C.R. sebesar 5,847 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Iklim komunikasi berpengaruh secara langsung pada komitmen sebesar 0,171, yang berarti setiap ada kenaikan Iklim komunikasi maka akan menaikkan komitmen sebesar 0,171.

5. Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,051 dengan nilai C.R. sebesar 4,000 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Kepercayaan berpengaruh secara langsung pada komitmen sebesar 0,051, yang berarti setiap ada kenaikan Kepercayaan maka akan menaikkan komitmen sebesar 0,051.

6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,250 dengan nilai C.R. sebesar 2,715 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,007 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05.

Dengan demikian Motivasi berpengaruh secara langsung pada komitmen sebesar 0,250, yang berarti setiap ada kenaikan komitmen maka akan menaikkan komitmen sebesar 0,250.

7. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,213 dengan nilai C.R. sebesar 7,196 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Pengalaman kerja berpengaruh secara langsung pada komitmen sebesar 0,213, yang berarti setiap ada kenaikan Pengalaman kerja maka akan menaikkan komitmen sebesar 0,213.

8. Imbalan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,608 dengan nilai C.R. sebesar 7,833 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Imbalan berpengaruh secara langsung pada komitmen sebesar 0,608, yang berarti setiap ada kenaikan Imbalan maka akan menaikkan komitmen sebesar 0,608.

9. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,389 dengan nilai C.R. sebesar 2,600 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung pada komitmen sebesar 0,389, yang berarti setiap ada kenaikan Kepuasan kerja maka akan menaikkan komitmen sebesar 0,389.

10. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,135 dengan nilai C.R. sebesar 5,311 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Kepemimpinan berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,135, yang berarti setiap ada kenaikan Kepemimpinan maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,135.

11. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,172 dengan nilai C.R. sebesar 7,244 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Iklim organisasi berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,172, yang berarti setiap ada kenaikan Iklim organisasi maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,172.

12. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,057 dengan nilai C.R. sebesar 5,062 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Budaya organisasi berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,057, yang berarti setiap ada kenaikan Budaya organisasi maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,057.

13. Iklim komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,142 dengan nilai C.R. sebesar 5,847 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Iklim komunikasi berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,142, yang berarti setiap ada kenaikan Iklim komunikasi maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,142.

14. Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,111 dengan nilai C.R. sebesar 4,000 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Kepercayaan berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,111, yang berarti setiap ada kenaikan Kepercayaan maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,111.

15. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,126 dengan nilai C.R. sebesar 2,715 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,007 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05.

Dengan demikian Motivasi berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,126, yang berarti setiap ada kenaikan kinerja maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,126.

16. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,176 dengan nilai C.R. sebesar 7,196 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Pengalaman kerja berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,176, yang berarti setiap ada kenaikan Pengalaman kerja maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,176.

17. Imbalan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,618 dengan nilai C.R. sebesar 7,833 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Imbalan berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,618, yang berarti setiap ada kenaikan Imbalan maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,618.

18. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,389 dengan nilai C.R. sebesar 2,600 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,007 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,389, yang berarti setiap ada kenaikan Kepuasan kerja maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,389.

19. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,407 dengan nilai C.R. sebesar 2,600 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,009 yang lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Komitmen berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,407, yang berarti setiap ada kenaikan Komitmen maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,407.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, bahwa:

1. Kepemimpinan, iklim organisasi, budaya organisasi, iklim komunikasi, kepercayaan, motivasi kerja, pengalaman kerja, imbalan/gaji, dan kepuasan berpengaruh positif terhadap komitmen dan kinerja, selain itu komitmen juga berpengaruh positif terhadap kinerja manajer proyek konstruksi.
2. Variabel yang berpengaruh dominan terhadap komitmen dan kinerja manajer proyek konstruksi adalah imbalan, kepuasan kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen. Kemudian imbalan, komitmen dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Daftar Pustaka

- Austen, A. D., dan Neale, R. H., 1991. *Managing Construction Projects International Labour Organization*. Alih bahasa: Agus Maulana, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Barrie, D. S., Paulson, B. C., and Sudinarto., 1995. *Professional Construction Management*. Alih Bahasa : Sudinarto, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Bollen, K.A., 1989. *Structural Equations with Latent Variables, Department of Sociolgy*, John Wiley & Sons, New York
- Cox, R. F., Issa, R. R. A., and Ahrens, D., 2003. Management's Perception of Key Performance Indicators for Construction. *Journal of Construction Engineering and Management*.
- Dillon, W.R. and M. Goldstein, 1984. *Multivariate Analysis Methods and Application*, John Wiley & Sons, New York
- Dirks, K. T., 1999. The Effects of Interpersonal Trust on Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, 84 (3) : 445-455.
- Draper N and Harry Smith, 1981. *Applied Regression Analysis*, John Wiley & Sons, Inc., Canada.
- El-Mashaleh, M. S., Michin Jr, R. E., and O'Brien, W. J., 2007. Management of Construction Firm Performance Using Benchmarking. *Journal of Management in Engineering*.
- Ferdinand, A., 2002. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gujarati D., dikutip Sumarno Zain, 1988. *Ekonometrika Dasar*, Erlangga, Jakarta.
- Guzley, R. M., 1998. *Organizational Climate And Communication Climate*. Management Communication Quarterly, Pg. 379.
- Hosie, P., et al., 2004. The Impact of Global Pressures on The Affective Well-Being of Australian Managers' Performance. *Research and Practice Management*, 12 (1) : 134-171.
- Istijanto., 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Jones, M. D., 2006. *Which is a Better Predictor of Job Performance: Job Satisfaction or Life Satisfaction*. Institute of Behavioral and Applied Management. All right reserved.
- Johnson RA and Wichern DW. 1992. *Applied Multivariate Statistical Analysis*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Karson, J. Marvin, 1982. *Multivariate Statistical Methods*, The Iowa State University Press.
- Koesmono, T., 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur*. Disertasi Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Unit penerbit dan percetakan Akdemi Manajemen Perusahaan YKPN, Yogyakarta.
- Nasoetion, A.H., 1972. *Statistika: Tingkat Pembimbing Ke Daerah Ketaktahuan*, IPB, Bogor.
- Paine, K.D., 2003. Guidelines for Measuring Trust in Organizations. *Published by The Institute for Public Relations*.
- Stajkovic., Alexander, D., and Luthans, F., 2001. "Differential Effects of Incentive Motivators on Work Performance. *Academy of Management Journal*. 44 (3): 580-590.
- Saefuddin, A., 2002. *Pola Induksi Seorang Eksperimentalis*, Program Pascasarjan IPB dengan IPB Press, Bogor.
- Sharma, S. 1996. *Applied Multivariate Techniques*, John Wiley & Sons, Inc.

Suranta, S., 2003. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis Dengan Motivasi Karyawan Sebagai Variabel*

Pemoderasi, Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret, Surakarta.