



## **FAKTOR-FAKTOR BERPENGARUH TERHADAP KINERJA MANAJER PROYEK KONSTRUKSI DENGAN PENDEKATAN STRUCTURAL EQUATION MODELING**

Sahadi<sup>1</sup>, M. Agung Wibowo<sup>2</sup>

*Diterima 3 Desember 2009*

### **ABSTRACT**

*All activities depend on the human resources who carry out those activities. Therefore, attention and emphasis on the development of human resources are a strategic and an urgent need. There are several resources that must be controlled by a contractor, which include the human resources, and they play the most important role among other resources because all the aspects of construction activity and the use of other resources is always controlled by humans such as the use of financial, material, equipment, and work method resources, and so on. This study aims to find out the influence of leadership, organization climate, organization culture, communication climate, trust, work motivation, work experience, reward/salary, and work satisfaction on the performance of construction project managers 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 performance. Variables that have dominant influence on the performance of construction project managers are reward and work experience.*

**Keywords:** *performance of project managers, leadership, organization culture, work motivation, SEM.*

### **ABSTRAK**

*Segala aktivitas tergantung dari sumber daya manusia yang melaksanakan, untuk itu perhatian dan penekanan terhadap pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang strategis dan mendesak. Beberapa sumber daya yang harus dikelola oleh kontraktor, sumber daya manusia adalah sumber daya yang mempunyai peran paling besar karena setiap bagian kegiatan konstruksi atau penggunaan-penggunaan sumber daya lain akan selalu dikendalikan oleh manusia, misalnya penggunaan sumber daya keuangan, sumber daya material, sumber daya peralatan, penggunaan metode kerja dan seterusnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi, budaya organisasi, iklim komunikasi, kepercayaan, motivasi kerja, pengalaman*

<sup>1</sup> Jl. Gedong Kuning No. 110 D Yogyakarta (Rumah)

<sup>2</sup> Jurusan Teknik Sipil FT. UNDIP

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

Email: agung\_wibowo8314423@yahoo.com

*kerja, imbalan/gaji, dan kepuasan terhadap kinerja 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 kinerja. Sedangkan variable yang berpengaruh dominan terhadap kinerja manajer proyek konstruksi adalah imbalan dan pengalaman kerja*

**Kata kunci :** *kinerja manajer proyek, kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, SEM.*

## PENDAHULUAN

Pelaksanaan proyek konstruksi oleh kontraktor menggunakan beberapa sumber daya, yang 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 sumber daya yang harus dikelola oleh kontraktor, sumber daya 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 pelaksanaan-nya akan terlibat sumber daya manusia. Menurut Hosie, et al. (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, et al. (1995), manajer konstruksi beserta stafnya merupakan kunci untuk mencapai konstruksi dengan penuh kesuksesan.

Penanggungjawab tertinggi dalam struktur organisasi proyek adalah manajer proyek, manajer proyek dituntut mempunyai kinerja tinggi dalam melaksanakan tanggungjawab organisasi proyek karena berhasil atau tidaknya dalam setiap menyelesaikan bagian pekerjaan didalam sebuah proyek sangat tergantung manajer proyek beserta timnya. Menurut Cox, et al. (2003) Untuk mengukur kinerja atau menghitung dampak dari setiap perubahan dalam proses konstruksi, pertamanya 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

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 Koosmono (2005), budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, motivasi berpengaruh terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap kemampuan kerja, motivasi berpengaruh terhadap kemampuan 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. Mengkonstruksikan 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) yang dapat meningkatkan kinerja sebesar 37%; pengakuan sosial dapat meningkatkan kinerja sebesar 24%; umpan balik kinerja dapat meningkatkan kinerja sebesar 20%.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi, budaya organisasi, iklim komunikasi, kepercayaan, motivasi kerja, pengalaman kerja, imbalan/gaji, dan kepuasan terhadap kinerja pada manajer proyek konstruksi dengan pendekatan *structural equation modeling* (SEM)

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 yang lebih baik. Menurut Guzley (1998) kejelasan organisasi dan sebagai aspek dari iklim organisasi

Dalam komunikasi psikologi dan perorangan, kepercayaan merupakan salah satu faktor dimensi yang ada dalam 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, penekanan pada hubungan antara para manajer dan antara manajer dengan karyawan.

yang dilakukan dengan menyeras dan mengklasifikasi 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, prestasi, bersemangat dan memberikan kontribusi terbaik terhadap perusahaan, maka kinerja organisasi secara keseluruhan akan baik.

## METODOLOGI

### 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 Estimation* (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 :

- Standard error untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar.
- Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi.
- Muncul angka-angka yang aneh, seperti varians error yang negatif.
- 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 ukuran sampel, normalitas dan linieritas, *outliers*, multikolinieritas dan singularitas

### **Ukuran Sampel**

Ukuran sampel yang harus 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 scatter-plots 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 Statistic**

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  $\chi^2$  maka semakin baik 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**

CMIN (*The Minimum sample discrepancy function*) 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 ( $\chi^2$  relatif). Nilai  $\chi^2$  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  $\geq 0.95$ .

**CFI (Comperative Fit Index)**

Nilai CFI yang direkomendasikan adalah  $\geq 0.95$ . 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
$\chi^2$ (Chi-square)	Diharapkan kecil
Significance Probability	$\geq 0.05$
RMSEA	$\leq 0.08$
GFI	$\geq 0.90$
AGFI	$\geq 0.90$
CMIN/DF	$\leq 2.00$
TLI	$\geq 0.95$
CFI	$\geq 0.95$

**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 ( $\pm 1.96$ ) 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.

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

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.

**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 melalui program AMOS 16. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa semua variabel merupakan *variable* laten yang valid dan *reliable*.

### 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.

Pada penelitian ini, nilai CR multivariat sebesar 1,618 dan nilai ini terletak diluar antara -1,96 sampai dengan 1,96, sehingga dapat dikatakan bahwa data multivariat 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 dimilikinya 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 *oulier*.

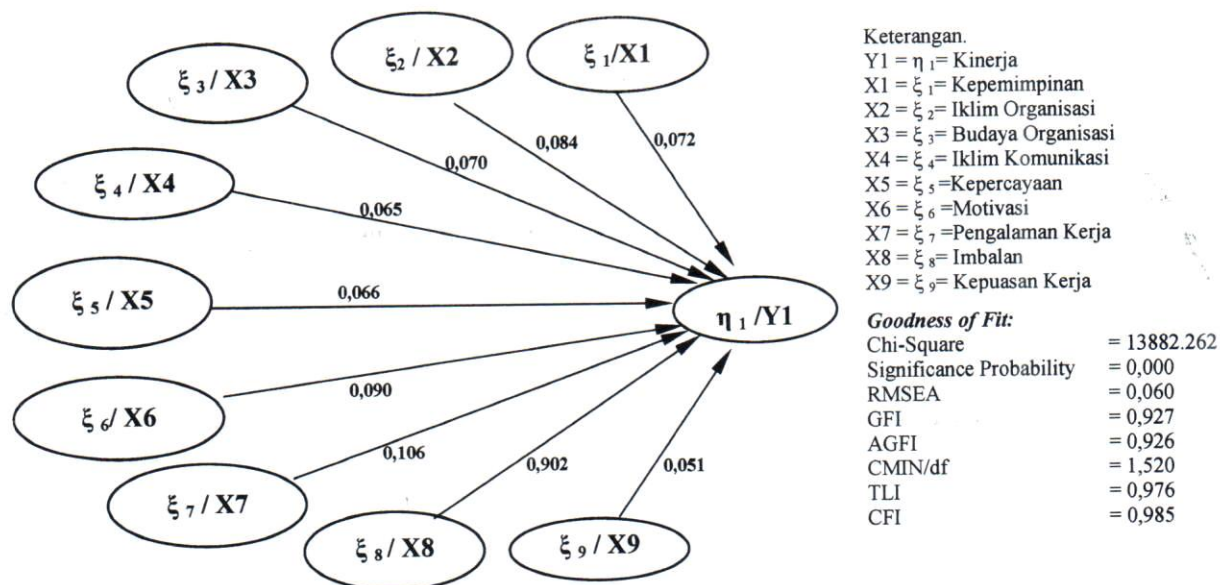
### Hubungan Kausalitas antar Variabel

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:

$$Y1 = 0,072X1 + 0,084X2 + 0,070X3 + 0,065X4 + 0,066X5 + 0,090X6 + 0,106X7 + 0,902X8 + 0,051X9 \dots \dots \dots (1)$$

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.



Gambar 1. Hubungan Variabel Eksogen Terhadap Endogen

Tabel 2. Hasil Pengujian Kesesuaian Model Proyek Konstruksi

Variabel	Koefisien	C.R.	Prob.	Keterangan
Kepemimpinan → Kinerja	0,072	4,000	0,000	Signifikan
Iklim Organisasi → Kinerja	0,084	5,447	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi → Kinerja	0,070	6,364	0,000	Signifikan
Iklim Komunikasi → Kinerja	0,065	4,456	0,000	Signifikan
Kepercayaan → Kinerja	0,066	4,207	0,000	Signifikan
Motivasi → Kinerja	0,090	2,250	0,017	Signifikan
Pengalaman Kerja → Kinerja	0,106	5,911	0,000	Signifikan
Imbalan → Kinerja	0,902	7,181	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,051	6,350	0,000	Signifikan

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

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,072 dengan nilai C.R. sebesar 4,000 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Kepemimpinan berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,072, yang berarti setiap ada kenaikan Kepemimpinan maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,072.
2. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,084 dengan nilai C.R. sebesar 5,447 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Iklim organisasi berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,084, yang berarti setiap ada kenaikan Iklim organisasi maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,084.



3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,070 dengan nilai C.R. sebesar 6,364 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Budaya organisasi berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,070, yang berarti setiap ada kenaikan Budaya organisasi maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,070.
4. Iklim komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,065 dengan nilai C.R. sebesar 4,456 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Iklim komunikasi berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,065, yang berarti setiap ada kenaikan Iklim komunikasi maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,065.
5. Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,066 dengan nilai C.R. sebesar 4,207 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Kepercayaan berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,066, yang berarti setiap ada kenaikan Kepercayaan maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,066.
6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,090 dengan nilai C.R. sebesar 2,250 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,017 yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Motivasi berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,090, yang berarti setiap ada kenaikan kinerja maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,090.
7. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,106 dengan nilai C.R. sebesar 5,911 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Pengalaman kerja berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,106, yang berarti setiap ada kenaikan Pengalaman kerja maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,106.
8. Imbalan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,902 dengan nilai C.R. sebesar 7,181 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Imbalan berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,902, yang berarti setiap ada kenaikan Imbalan maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,902.
9. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,051 dengan nilai C.R. sebesar 6,350 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung pada kinerja sebesar 0,051, yang berarti setiap ada kenaikan Kepuasan kerja maka akan menaikkan kinerja sebesar 0,051.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, bahwa model dapat diterima, yang berarti ada kesesuaian antara model dengan data. Kepemimpinan, iklim organisasi, budaya organisasi, iklim komunikasi, kepercayaan, motivasi kerja, pengalaman kerja, imbalan/gaji, dan kepuasan berpengaruh positif ter-

hadap kinerja. Sedangkan *variable* yang berpengaruh dominan terhadap kinerja manajer proyek konstruksi adalah imbalan dan pengalaman kerja.

#### 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. dan Sudinarto., (1995). "Professional Construction Management", Alih Bahasa : Sudinarto, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Cox, R. F., Issa, R. R. A. dan Ahrens, D., (2003). "Management's Perception of Key Performance Indicators for Construction", Journal of Construction Engineering and Management.
- Dirks, K. T., (1999). "The Effects of Interpersonal Trust on Work Group Performance", Journal of Applied Psychology, 84 (3) : 445-455.
- El-Mashaleh, M. S., Michin Jr, R. E. dan O'Brien, W. J., (2007). "Management of Construction Firm Performance Using Benchmarking", Journal of Management in Engineering.
- 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.
- 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.
- Paine, K.D., (2003). "Guidelines for Measuring Trust in Organizations", Published by The Institute for Public Relations.
- Suranta, S., (2003). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis Dengan Motivasi Karyawan Sebagai Variabel Pemoderasi", Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Stajkovic., A., D. dan Luthans, F., (2001). "Differential Effects of Incentive Motivators on Work Performance", Academy of Management Journal. 44 (3) : 580-590.