

BAB IV

PELAKSANAAN, HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

4.1 Pelaksanaan Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan cara :

1. Pengambilan data

Data yang dibutuhkan berupa data primer yang diambil pada bagian keuangan setiap proyek yang diteliti. Data ini diperlukan untuk penilaian prestasi kerja (SPI dan CPI).

2. Pengumpulan data

Pengumpulan data sekunder menggunakan metode angket berisi daftar pertanyaan yang berkaitan dengan perilaku organisasi kontraktor. Daftar pertanyaan diberikan kepada para manajer responden untuk disebar ke berbagai level manajemen pada organisasi masing-masing. Jumlah responden untuk setiap organisasi kontraktor sebanyak 5 orang, sedangkan jumlah pertanyaan 15 butir dengan distribusi 5 untuk sentralisasi, 5 untuk koordinasi dan 5 untuk pengalaman melaksanakan pekerjaan sejenis.

4.2 Hasil Penelitian

Penilaian hasil penelitian terhadap perilaku organisasi kontraktor didasarkan atas penilaian subyektif, yaitu dengan cara mengajukan daftar pertanyaan yang

dilengkapi skala ordinal. Skala ordinal adalah suatu skala yang menunjukkan ukuran golongan data, jadi skala ini menempatkan setiap perilaku organisasi pada tingkat/urutan nilai tertentu. Hasil jawaban kuisisioner merupakan nilai dari masing-masing pertanyaan. Secara keseluruhan hasil jawaban kuisisioner untuk sentralisasi, koordinasi dan pengalaman melaksanakan pekerjaan sejenis dapat dilihat pada tabel 4.1, tabel 4.2 dan tabel 4.3.

Tabel 4.1. Skor Nilai Sentralisasi

Pertanyaan	Skor					Jumlah Responden
	1	2	3	4	5	
Peran dalam pengambilan keputusan	3	22	18	41	16	100
Konsekuensi keputusan	5	27	25	28	15	100
Patuh aturan yang ada	9	20	26	30	15	100
Keputusan dengan persetujuan atasan	10	24	26	30	10	100
Tindakan harus persetujuan atasan	8	23	28	27	14	100

Tabel 4.2. Skor Nilai Koordinasi

Pertanyaan	Skor					Jumlah Responden
	1	2	3	4	5	
Tanggung jawab	4	26	24	33	13	100
Pelaksanaan pekerjaan	6	25	26	26	17	100
Kerja sama pelbagai departemen	11	25	19	27	18	100
Kerja sama tanpa saling menghambat	7	28	27	25	13	100
Informasi	6	31	22	29	12	100

Tabel 4.3. Skor Nilai Pengalaman Melaksanakan Pekerjaan Sejenis

Pertanyaan	Skor					Jumlah Responden
	1	2	3	4	5	
Penyesuaian diri	3	22	18	41	16	100
Tugas yang sama	5	27	25	28	15	100
Ilmu pengetahuan	9	20	26	30	15	100
Sedikit kesulitan	10	24	26	30	10	100
Mengatasi masalah	8	23	28	27	14	100

4.3 Analisis Data

Dari hasil penelitian dicari nilai rata-rata, standar deviasi dan koefisien varian dengan tujuan untuk mencari penyimpangan yang terjadi terhadap rata-rata serta

variasi data yang ada. Sebagai contoh perhitungan rata-rata, standar deviasi dan koefisien varian sebagai berikut ini.

“ Peran dalam pengambilan keputusan “ (lihat lampiran 2).

1. Rata-rata

$$X = \frac{\sum X}{N} = \frac{345}{100} = 3,45$$

2. Standar Deviasi

$$SD = \frac{\sqrt{\sum (X - X)^2}}{\sqrt{N - 1}} = 1,095$$

3. Koefisien Varian

$$KV = \frac{SD}{X} = 31,745 \%$$

dengan :

X = nilai jawaban dari “ Peran dalam pengambilan keputusan “.

$\sum X = 345$

N = jumlah responden = 100

Hasil perhitungan keseluruhan nilai rata-rata, standar deviasi dan koefisien varian dari sentralisasi, koordinasi serta pengalaman melaksanakan pekerjaan sejenis dapat dilihat dalam tabel 4.4 – 4.7.

Tabel 4.4. Rata-rata, Standar deviasi dan Koefisien varian untuk Sentralisasi

Pertanyaan	Rata-rata	Standar Deviasi	Koefisien Varian (%)
Peran dalam pengambilan keputusan	3,45	1,095	31,745
Konsekuensi keputusan	3,22	1,160	36,017
Patuh aturan yang ada	3,22	1,194	37,080
Keputusan dengan persetujuan atasan	3,06	1,162	37,969
Tindakan harus persetujuan atasan	3,15	1,175	37,311

Tabel 4.5. Rata-rata, Standar deviasi dan Koefisien varian untuk Koordinasi

Pertanyaan	Rata-rata	Standar Deviasi	Koefisien Varian (%)
Tanggung jawab	3,22	1,088	33,784
Pelaksanaan pekerjaan	3,21	1,149	35,779
Kerja sama pelbagai departemen	3,15	1,290	40,953
Kerja sama tanpa saling menghambat	3,09	1,156	37,396
Informasi	3,10	1,150	37,107

Tabel 4.6. Rata-rata, Standar deviasi dan Koefisien varian untuk Pengalaman Melaksanakan Pekerjaan Sejenis

Pertanyaan	Rata-rata	Standar Deviasi	Koefisien Varian (%)
Penyesuaian diri	3,14	1,083	34,479
Tugas yang sama	3,22	1,166	36,323
Ilmu pengetahuan	3,28	1,181	36,016
Sedikit kesulitan	3,03	1,176	38,811
Mengatasi masalah	3,12	1,140	36,524

Tabel 4.7. Rata-rata, Standar deviasi dan Koefisien varian untuk Perilaku Organisasi Kontraktor

Pertanyaan	Rata-rata	Standar Deviasi	Koefisien Varian (%)
Sentralisasi	3,220	1,1572	36,0245
Koordinasi	3,154	1,1667	37,0038
Pengalaman Melaksanakan Pekerjaan Sejenis	3,156	1,1492	36,4306
Gabungan	3,177	1,1576	36,4863

Penilaian prestasi kerja kontraktor dapat dilakukan dengan cara mengukur kemajuan pekerjaan yang telah dicapai oleh para kontraktor, kemudian dinyatakan dalam bentuk biaya (BCWP). Sebagai dasar perhitungan adalah BCWS yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil perhitungan BCWP, BCWS dan ACWP dapat dilihat

pada lampiran 3. Secara keseluruhan nilai-nilai BCWS, BCWP dan ACWP dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8. Hasil perhitungan BCWP, BCWS, dan ACWP

Proyek	Periode	Nilai Kontrak (Rp)	BCWP (Rp)	BCWS (Rp)	ACWP (Rp)
A	5	816.717.000	166.332.584,2	100.080.501,2	111.029.026,2
B	8	1.360.000.000	546.393.600,0	397.001.816,5	410.976.758,2
C	3	955.736.000	147.070.567,2	147.041.159,0	147.114.701,6
D	16	1.165.700.000	860.705.086,3	569.513.059,2	558.102.117,9
E	16	1.039.609.000	684.717.675,7	813.783.783,8	941.451.499,7
F	8	1.180.000.000	430.206.760,0	354.751.183,3	358.894.435,6
G	9	1.061.448.000	433.185.420,4	621.410.730,7	641.566.084,7
H	14	858.913.000	442.709.527,6	565.516.908,3	553.732.992,6
I	10	1.618.590.000	804.262.803,7	730.803.096,5	666.552.961,8
J	9	887.560.000	384.296.616,4	242.366.685,5	246.312.406,4
K	12	1.275.000.000	670.068.600,0	1.033.896.929	1.063.769.805
L	11	525.458.000	318.585.185,4	294.659.884,0	350.555.881,8
M	11	800.115.600	434.750.849,3	305.645.985,2	311.069.583,1
N	10	1.395.000.000	739.588.545,0	591.396.300,0	653.982.260,3
O	12	798.224.000	496.016.393,6	512.837.462,4	467.278.750,4
P	9	1.572.230.000	692.131.807,3	590.153.314,5	551.235.909,0
Q	6	853.369.000	247.046.050,3	288.403.047,3	323.104.957,2
R	6	1.430.000.000	407.469.920,0	543.800.774,1	474.906.667,7
S	9	935.000.000	194.629.600,0	198.723.300,0	218.292.507,9
T	11	1.023.775.000	498.748.371,7	538.430.715,4	588.285.411,3

Sebagai contoh perhitungan SPI dan CPI dapat dilihat sebagai berikut :

Proyek N, Yogyakarta :

Periode 10 : BCWS (cum) = Rp 591.396.300,00

: BCWP (cum) = Rp 739.588.545,00

: ACWP (cum) = Rp 653.982.260,30

$$\text{SPI} = \frac{\text{BCWP (cum)} \quad 739.588.545}{\text{BCWS (cum)} \quad 591.396.300} = 1,2506$$

$$\text{CPI} = \frac{\text{BCWP (cum)} \quad 739.588.545}{\text{ACWP (cum)} \quad 653.982.260,30} = 1,1309$$

Dari hasil perhitungan di atas dapat dikatakan bahwa pembangunan proyek N selesai lebih cepat dari jadwal yang direncanakan ($SPI > 1$) dan biaya yang dikeluarkan untuk pelaksanaan pekerjaan lebih kecil dari anggaran yang direncanakan ($CPI > 1$). Sedangkan untuk proyek dengan nilai $SPI < 1$, berarti proyek lebih lambat dari jadwal rencana dan proyek dikatakan tepat waktu jika $SPI = 1$. Hasil perhitungan keseluruhan nilai SPI dan CPI dapat dilihat pada tabel 4.9.

Tabel 4.9. Nilai SPI dan CPI

Proyek	SPI	CPI	Keterangan
A	1,6620	1,4981	< anggaran
B	1,3763	1,3295	< anggaran
C	1,0002	0,9997	> anggaran
D	1,5113	1,5422	< anggaran
E	0,8414	0,7273	> anggaran
F	1,2127	1,1987	< anggaran
G	0,6971	0,6752	> anggaran
H	0,7828	0,7995	> anggaran
I	1,1005	1,2066	< anggaran
J	1,5856	1,5602	< anggaran
K	0,6481	0,6299	> anggaran
L	1,0812	0,9088	> anggaran
M	1,4224	1,3976	< anggaran
N	1,2506	1,1309	< anggaran
O	0,9672	1,0615	< anggaran
P	1,1728	1,2556	< anggaran
Q	0,8566	0,7646	> anggaran
R	0,7493	0,8580	> anggaran
S	0,9794	0,8916	> anggaran
T	0,9263	0,8478	> anggaran

Nilai prestasi kerja (SPI dan CPI) diubah dalam bentuk skor tertentu. Perubahan ini disebabkan karena rentang nilai SPI dan CPI dari proyek sangat kecil yang dapat menyulitkan dalam analisis selanjutnya. Batasan skor yang digunakan dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10. Batasan Skor Prestasi Kerja

No.	Batasan	Skor	No.	Batasan	Skor
1.	< 0,6499	2	11.	1,10 - 1,1499	22
2.	0,65 - 0,6999	4	12.	1,15 - 1,1999	24
3.	0,70 - 0,7499	6	13.	1,20 - 1,2499	26
4.	0,75 - 0,7999	8	14.	1,25 - 1,2999	28
5.	0,80 - 0,8499	10	15.	1,30 - 1,3499	30
6.	0,85 - 0,8999	12	16.	1,35 - 1,3999	32
7.	0,90 - 0,9499	14	17.	1,40 - 1,4499	34
8.	0,95 - 0,9999	16	18.	1,45 - 1,4999	36
9.	1,00 - 1,0499	18	19.	1,50 - 1,5499	38
10	1,05 - 1,0999	20	20.	> 1,55	40

Berdasarkan batasan skor di atas, maka secara keseluruhan nilai prestasi kerja (SPI dan CPI) dapat dilihat dalam tabel 4.11.

Tabel 4.11. Prestasi Kerja Menurut Batasan Skor

Proyek	Nilai SPI	Skor	Nilai CPI	Skor
A	1,6620	40	1,4981	36
B	1,3763	32	1,3295	30
C	1,0002	18	0,9997	16
D	1,5113	38	1,5422	38
E	0,8414	10	0,7273	6
F	1,2127	26	1,1987	24
G	0,6971	4	0,6752	4
H	0,7828	8	0,7995	8
I	1,1005	22	1,2066	26
J	1,5856	40	1,5602	40
K	0,6481	2	0,6299	2
L	1,0812	20	0,9088	14
M	1,4224	34	1,3976	32
N	1,2506	28	1,1309	22
O	0,9672	16	1,0615	20
P	1,1728	24	1,2556	28
Q	0,8566	12	0,7646	8
R	0,7493	6	0,8580	12
S	0,9794	16	0,8916	12
T	0,9263	14	0,8478	10

Data butir variabel bebas dianalisis dengan korelasi *product moment* untuk mengetahui apakah butir tersebut sah atau tidak sebagai alat ukur. Korelasi *product moment* dirumuskan sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - [(\sum X \sum Y) / N]}{\sqrt{[\sum X^2 - [(\sum X)^2 / N]]} \sqrt{[\sum Y^2 - [(\sum Y)^2 / N]]}}$$

dengan :

r_{xy} : koefisien korelasi antara skor pertanyaan tertentu dengan skor total

X : skor subyek pada pertanyaan tertentu

Y : skor total subyek

N : jumlah subyek

Butir variabel dikatakan sah jika r_{xy} lebih dari 0,248. Hasil analisis kesahihan variabel dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel. 4.12. Kesahihan Variabel

Butir variabel	r_{xy}	P	Keterangan
1	0,801	0,000	Sahih
2	0,851	0,000	Sahih
3	0,832	0,000	Sahih
4	0,893	0,000	Sahih
5	0,839	0,000	Sahih
6	0,857	0,000	Sahih
7	0,813	0,000	Sahih
8	0,916	0,000	Sahih
9	0,906	0,000	Sahih
10	0,911	0,000	Sahih
11	0,849	0,000	Sahih
12	0,870	0,000	Sahih
13	0,825	0,000	Sahih
14	0,906	0,000	Sahih
15	0,909	0,000	Sahih

4.4 Pengujian Data

Data yang terkumpul terlebih dahulu dilakukan pengujian untuk melihat apakah data tersebut memenuhi asumsi analisis yang digunakan atau tidak. Uji asumsi ini dilakukan dengan menggunakan uji asumsi Seri Program Statistik (SPS) yang dikembangkan Sutrisno Hadi dan Seno Pamardiyanto (1993). Uji ini meliputi uji normalitas sebaran, uji linieritas dan uji bentuk regresi.

4.4.1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan pada masing-masing variabel yang terlibat dalam analisis. Uji ini untuk membuktikan apakah semua variabel bebas mempunyai distribusi normal. Variabel bebas dikatakan mempunyai distribusi normal, jika harga Σ Chi Kuadrat hasil perhitungan tidak lebih dari Σ Chi Kuadrat pada tabel (lampiran 11) dan nilai p lebih dari 0,05.

Rumus Chi Kuadrat (X^2) :

$$X^2 = \sum (f_o - f_h)^2 / f_h$$

dengan :

f_o : frekuensi observasi

f_h : frekuensi harapan

Uji normalitas dari variabel sentralisasi, koordinasi dan pengalaman melaksanakan pekerjaan sejenis dapat dilihat dalam tabel 4.13.

Tabel 4.13. Uji Normalitas

Variabel bebas	Σ Chi Kuadrat hasil perhitungan	Σ Chi Kuadrat dalam tabel	Nilai p	Jenis Sebaran
Sentralisasi	7,607	12,592	0,268	Normal
Koordinasi	10,392	12,592	0,109	Normal
Pengalaman	1,459	7,185	0,692	Normal

4.4.2. Uji Linieritas

Uji Linieritas dilakukan terhadap masing-masing variabel untuk menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut mempunyai korelasi linier. Syarat korelasi linier adalah jika nilai F hasil perhitungan lebih besar dari nilai F pada tabel (lampiran 11) dan nilai p tidak lebih dari 5%. Tabel 4.14 dan 4.15 menunjukkan uji linieritas antara variabel perilaku organisasi kontraktor dengan prestasi kerja (SPI dan CPI).

Tabel 4.14. Uji Linieritas antara Variabel Perilaku Organisasi Kontraktor dengan SPI

Variabel	Nilai F hasil perhitungan	Nilai F dalam tabel	Nilai p	Korelasi
Sentralisasi	873,437	3,9402	0,000	Linier
Koordinasi	989,730	3,9402	0,000	Linier
Pengalaman	1.135,177	3,9402	0,000	Linier

Tabel 4.15. Uji Linieritas antara Variabel Perilaku Organisasi Kontraktor dengan CPI

Variabel	Nilai F hasil perhitungan	Nilai F dalam tabel	Nilai p	Korelasi
Sentralisasi	436,031	3,9402	0,000	Linier
Koordinasi	510,965	3,9402	0,000	Linier
Pengalaman	492,486	3,9402	0,000	Linier

4.4.3. Uji Bentuk Regresi

Uji bentuk regresi ini didasarkan pada analisis regresi masing-masing variabel perilaku organisasi kontraktor dan gabungan ketiga variabel tersebut terhadap nilai SPI dan CPI. Masing-masing variabel mempunyai koefisien korelasi dan bobot pengaruh yang berbeda terhadap SPI dan CPI yang digambarkan dalam bentuk sumbangan efektif. Koefisien korelasi (R) masing-masing variabel tersebut dapat dilihat pada tabel 4.16.

Tabel 4.16. Koefisien korelasi (R) Perilaku Organisasi Kontraktor terhadap Prestasi Kerja

Variabel	SPI	CPI
Sentralisasi	0,949	0,897
Koordinasi	0,952	0,914
Pengalaman Melaksanakan Pekerjaan Sejenis	0,957	0,907
Gabungan	0,967	0,921

Uji bentuk regresi antara sentralisasi, koordinasi dan pengalaman melaksanakan pekerjaan sejenis dengan prestasi kerja (SPI dan CPI) dapat dilihat pada tabel 4.17 – 4.22.

Tabel. 4.17. Uji Bentuk Regresi antara Sentralisasi dengan SPI

Sentralisasi	Korelasi r_{xy}	Sumbangan Relatif SR %	Sumbangan Efektif SE %
Peran dalam pengambilan kebijakan	0,744	8,548	7,642
Konsekuensi keputusan	0,826	24,362	21,923
Patuh pada aturan yang ada	0,774	8,627	7,763
Keputusan dengan persetujuan atasan	0,859	30,741	27,664
Tindakan harus persetujuan atasan	0,841	27,723	24,948

Tabel. 4.18. Uji Bentuk Regresi antara Sentralisasi dengan CPI

Sentralisasi	Korelasi r_{xy}	Sumbangan Relatif SR %	Sumbangan Efektif SE %
Peran dalam pengambilan kebijakan	0,720	13,187	10,599
Konsekuensi keputusan	0,779	23,675	19,029
Patuh pada aturan yang ada	0,732	9,236	7,424
Keputusan dengan persetujuan atasan	0,799	24,438	19,643
Tindakan harus persetujuan atasan	0,800	29,463	23,682

Tabel. 4.19. Uji Bentuk Regresi antara Koordinasi dengan SPI

Koordinasi	Korelasi r_{xy}	Sumbangan Relatif SR %	Sumbangan Efektif SE %
Tanggung jawab	0,829	18,939	17,157
Pelaksanaan pekerjaan	0,778	11,610	10,517
Kerjasama pelbagai departemen	0,888	25,935	23,494
Kerjasama tanpa saling menghambat	0,877	19,017	17,227
Informasi	0,881	24,499	22,193

Tabel. 4.20. Uji Bentuk Regresi antara Koordinasi dengan CPI

Koordinasi	Korelasi r_{xy}	Sumbangan Relatif SR %	Sumbangan Efektif SE %
Tanggung jawab	0,823	28,919	24,163
Pelaksanaan pekerjaan	0,735	9,298	7,769
Kerjasama pelbagai departemen	0,851	27,107	22,649
Kerjasama tanpa saling menghambat	0,830	14,084	11,767
Informasi	0,833	20,593	17,206

Tabel. 4.21. Uji Bentuk Regresi antara Pengalaman Melaksanakan Pekerjaan Sejenis dengan SPI

Pengalaman Melaksanakan Pekerjaan Sejenis	Korelasi r_{xy}	Sumbangan Relatif SR %	Sumbangan Efektif SE %
Penyesuaian diri	0,818	16,892	15,466
Tugas yang sama	0,836	17,445	15,972
Ilmu pengetahuan	0,808	15,019	13,751
Sedikit kesulitan	0,882	25,057	22,942
Mengatasi masalah	0,893	25,587	23,427

Tabel. 4.22. Uji Bentuk Regresi antara Pengalaman Melaksanakan Pekerjaan Sejenis dengan CPI

Pengalaman Melaksanakan Pekerjaan Sejenis	Korelasi r_{xy}	Sumbangan Relatif SR %	Sumbangan Efektif SE %
Penyesuaian diri	0,776	17,283	14,211
Tugas yang sama	0,791	17,101	14,062
Ilmu pengetahuan	0,765	14,977	12,315
Sedikit kesulitan	0,837	25,852	21,257
Mengatasi masalah	0,845	24,787	20,381

Dari analisis regresi ganda, variabel perilaku organisasi kontraktor dengan SPI menunjukkan koefisien korelasi $R = 0,967$, $F = 465,040$, dan $p = 0,000$. Sedangkan dari analisis variabel perilaku organisasi dengan CPI menunjukkan koefisien korelasi $R = 0,921$, $F = 177,826$, dan $p = 0,000$. Kedua analisis tersebut menunjukkan hubungan antara sentralisasi, koordinasi, pengalaman melaksanakan pekerjaan sejenis dengan SPI dan CPI. Uji bentuk regresi antara variabel perilaku organisasi kontraktor dengan prestasi kerja (SPI dan CPI) dapat dilihat pada tabel 4.23 dan 4.24.

Tabel 4.23. Uji Bentuk Regresi antara Variabel Perilaku Organisasi Kontraktor dengan SPI

Variabel Perilaku Organisasi	Korelasi r_{xy}	Sumbangan Relatif SR %	Sumbangan Efektif SE %
Sentralisasi	0,941	18,925	17,707
Koordinasi	0,950	33,467	31,312
Pengalaman	0,957	47,608	44,543

Tabel 4.24. Uji Bentuk Regresi antara Variabel Perilaku Organisasi Kontraktor dengan CPI

Variabel Perilaku Organisasi	Korelasi r_{xy}	Sumbangan Relatif SR %	Sumbangan Efektif SE %
Sentralisasi	0,892	12,059	10,220
Koordinasi	0,910	46,789	39,653
Pengalaman	0,907	41,152	34,876