

**PENGARUH AMBIGUITAS KUALITAS KINERJA
KONTRAKTOR TERHADAP SIFAT OPORTUNIS,
DENGAN UPAYA MEDIASI DESAIN DAN
APLIKASI KONTRAK**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen (S2)**



**TALITHA GUSTIYANA
2171021008**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2019**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Talitha Gustiyana

NIM : 2171021008

Tanda Tangan :

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Talitha', enclosed in a thin black rectangular border.

Tanggal : 29 Juli 2019

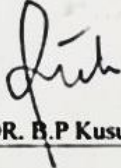
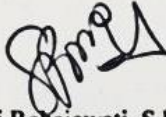

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Talitha Gustlyana
NIM : 2171021008
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Ambiguitas Kualitas Kinerja Kontraktor terhadap Sifat Oportunis, dengan Upaya Mediasi Desain dan Aplikasi Kontrak

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen-Universitas.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing I	 (DR. B.P Kusumo Bintoro, M.BA)
Penguji I	 (DR. Siti Rohajawati, S.Kom, M.Kom)
Penguji II	 (Arief B. Suharko, Ph.D)

Diterapkan di : Jakarta

Tanggal : 29 Juli 2019

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penyusun panjatkan kepada Allah swt yang telah memberikan rahmat serta hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir (TA) ini tepat pada waktunya.

Laporan Tugas Akhir (TA) ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat meraih Gelar Magister Manajemen dengan judul “Pengaruh Ambiguitas Kualitas Kinerja Kontraktor Terhadap Sifat Oportunis Aktif Dan Pasif Serta Upaya Mediasi Dengan Desain Dan Aplikasi Kontrak”

Peneliti menyadari bahwa hasil ini tidak mungkin selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu selayaknya peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Orang tua penulis yang telah memberikan doa dan bimbingannya.
2. Muhammad Zilvan Bey, S.T, M.T. yang ikut membantu dalam berbagai hal untuk dapat menyelesaikan penulisan ini.
3. DR. Ir. B P Bintoro, MBA selaku dosen pembimbing yang sangat bersabar dan selalu memberikan dukungan untuk tesis ini.
4. Arief B Suharko, PhD selaku ketua program Magister Manajemen Universitas Bakrie selaku penguji ahli yang berkenan menguji penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis.
5. DR. Siti Rohajawati, S.Kom, M.Kom selaku penguji ahli yang berkenan menguji penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis.
6. Para manajer proyek yang telah membantu mengisi kuisioner untuk penelitian ini dari berbagai perusahaan kontraktor yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
7. Rekan-rekan seangkatan di *Batch* 9 magister manajemen Universitas Bakrie.
8. Semua dosen yang telah memberikan pelajaran berharga di Universitas Bakrie.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Laporan tesis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penyusun mengharapkan kritik dan saran dari pembaca, dan sekiranya dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

Jakarta, Agustus 2019

Talitha Gustiyana

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Talitha Gustiyana**
NIM : 2171021008
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

PENGARUH AMBIGUITAS KUALITAS KINERJA KONTRAKTOR TERHADAP SIFAT OPORTUNIS, DENGAN UPAYA MEDIASI DESAIN DAN APLIKASI KONTRAK

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media atau formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 29 Juli 2019

Yang menyatakan,



(Talitha Gustiyana)

PENGARUH AMBIGUITAS KUALITAS KINERJA KONTRAKTOR TERHADAP SIFAT OPORTUNIS DENGAN UPAYA MEDIASI DESAIN DAN APLIKASI KONTRAK

Talitha Gustiyana

ABSTRAK

Dalam menjalankan sebuah proyek, sifat oportunistik memiliki dampak yang buruk bagi hubungan kerja maupun keberhasilan proyek. Sifat oportunistik ini pada umumnya dipengaruhi oleh ambiguitas kualitas kinerja, dimana semakin ambigu kualitas kerja, semakin tinggi sifat oportunistik yang muncul. Salah satu cara yang digunakan untuk mengurangi sifat oportunistik ini adalah dengan cara mendesain kontrak secara terperinci dan mengimplementasikan kontrak kerja dengan baik. Namun, diketahui bahwa sifat oportunistik dapat dikategorikan menjadi dua sifat yakni sifat oportunistik aktif dan pasif dimana masing-masing sifat memiliki dampak yang berbeda. Survei kuisioner terhadap 81 manajer proyek dilakukan di Pulau Jawa dan Bali. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ambiguitas kinerja berkualitas memiliki dampak yang signifikan untuk meningkatkan perilaku oportunisme aktif dan pasif, untuk desain kontrak terperinci tidak signifikan berpengaruh untuk mengurangi sifat oportunisme aktif, tetapi berpengaruh signifikan terhadap sifat oportunisme pasif, dan pada aplikasi kontrak yang tidak efektif menunjukkan tidak signifikan peningkatan pada sifat oportunistik aktif tetapi berpengaruh signifikan untuk meningkatkan sifat oportunisme pasif pada kontraktor. Hasil mediasi menunjukkan bahwa walaupun dengan menggunakan perincian kontrak terperinci belum bisa sebagai acuan untuk mengurangi oportunisme pasif jika adanya ambiguitas kinerja berkualitas. Akan tetap ada sifat oportunistik pada kontraktor jika adanya ambiguitas kinerja berkualitas walaupun dengan mendesain kontrak secara terperinci.

Kata kunci: Sifat oportunistik aktif dan pasif, Ambiguitas kualitas kinerja, Desain kontrak terperinci, Aplikasi kontrak

**THE IMPACT OF CONTRACTOR'S QUALITY PERFORMANCE
AMBIGUITY ON OPPORTUNISTIC BEHAVIOR WITH
POSSIBLE MITIGATION THROUGH DETAILED
CONTRACT DESIGN AND APPLICATION**

Talitha Gustiyana

ABSTRACT

In a project, opportunistic behavior has a negative impact on both relations and project success. This opportunistic behavior is often influenced by quality performance ambiguity, where the more ambiguous the quality of the work, the higher opportunistic behavior will occur. One of the ways to mitigate this opportunistic behavior is through detailed contract design and contract implementation. However, it is known that opportunistic behavior can be categorized into two types which are active and passive opportunistic behavior with each having different impacts on the project. A questionnaire-survey of 81 project manager was undertaken in Java and Bali Island. The results showed that quality performance ambiguity has significant impact to increase active and passive opportunistic behavior, for detailed contract design it is not significantly influential to reduce the nature of active opportunism, but has a significant effect on the nature of passive opportunism, and in the ineffective contract application shows no significant increase in active opportunism but has a significant effect on increasing the passive opportunism of contractors. The mediation result showed that detailed contract design can't yet be used as a reference to reduce passive opportunism if there is quality performance ambiguity. There will still be opportunistic traits for contractors if there is quality performance ambiguity even though the contracts have been designed in detail.

Keywords: Active and passive opportunistic behavior, Quality performance ambiguity, Detailed contract design, Contract application

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Tujuan Penelitian.....	3
1.2.1 Tujuan Umum.....	3
1.2.2 Tujuan Khusus	3
1.3 Identifikasi Masalah	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.4.1 Manfaat Akademik	4
1.4.2 Manfaat Praktis.....	5
1.5 Batasan Penelitian	6
2. DESKRIPSI MASALAH.....	7
2.1 Deskripsi Kontraktor	7
2.1.1 Hubungan Kerja Antar Pihak dalam Proyek secara Umum	8
2.1.2 Kategori Risiko Proyek Kontraktor	9
2.2 Deskripsi Pustaka	11
2.2.1 Riset <i>Gap</i> dan Pertanyaan.....	11
2.2.2 <i>State of the Art</i> Penelitian	13
3. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS....	17
3.1 Definisi Konseptual	17

3.1.1 Oportunisme (Peluang).....	17
3.1.2 Ambiguitas.....	18
3.1.3 Kinerja	18
3.1.4 Kualitas	18
3.1.5 Kontrak	18
3.1.6 Desain dan Aplikasi Kontrak.....	19
3.2 Telaah Teori yang Relevan.....	20
3.2.1 Ambiguitas Kinerja Kualitas	20
3.2.2 Desain Kontrak Terperinci	20
3.2.3 Aplikasi Kontrak yang Tidak Efektif	21
3.2.4 Oportunisme Aktif.....	21
3.2.5 Oportunisme Pasif	21
3.3 Kerangka Pikiran	21
3.4 Hipotesis	24
4. METODOLOGI	28
4.1 Pendekatan Penelitian.....	28
4.1.1 Metode Penelitian	28
4.1.2 Sumber Data	28
4.2 Populasi dan Sample.....	29
4.3 Teknik Pengumpulan Data	29
4.4 Instrumen Penelitian.....	30
4.4.1 Variabel Operasional	30
4.4.2 Validitas Data	31
4.4.3 Analisis dan Interpretasi Data.....	32
4.4.4 Model Evaluasi	32
4.5 Riset Desain Penelitian.....	34
4.6 Konsiderasi Etika.....	35
4.7 Biaya Penelitian.....	35
4.8 <i>Timeline</i> Penelitian	35
5. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	36
5.1 Hasil Penelitian.....	36
5.1.1 Demografi Responden	36

5.1.2 Uji Instrumen Penelitian (<i>Pretest</i>)	46
5.1.2.1 Uji Validitas	46
5.1.2.2 Uji Reliabilitas	48
5.1.3 Analisis PLS-SEM.....	50
5.1.3.1 Perancangan Model.....	50
5.1.3.2 Analisis Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	55
5.1.3.3 Analisis Struktural (<i>Inner Model</i>)	61
5.2 Pembahasan	68
5.2.1 Pengaruh Ambiguitas Kualitas Kinerja terhadap Sifat Oportunis Aktif dan Pasif	68
5.2.1.1 Ambiguitas kinerja berkualitas meningkatkan Sifat oportunis aktif.....	68
5.2.1.2 Ambiguitas kinerja berkualitas meningkatkan Sifat oportunis pasif	68
5.2.2 Pengaruh Desain Kontrak Terperinci terhadap Sifat Oportunis Aktif dan Pasif	69
5.2.2.1 Sifat Oportunis aktif menurun dengan adanya perumusan kontrak terperinci	69
5.2.2.2 Sifat Oportunis pasif menurun dengan adanya perumusan kontrak terperinci	70
5.2.3 Pengaruh Aplikasi Kontrak yang Tidak Efektif terhadap Sifat Oportunis Aktif dan Pasif	71
5.2.3.1 Sifat Oportunis aktif meningkat dengan adanya aplikasi kontrak yang tidak efektif	71
5.2.3.2 Sifat Oportunis pasif meningkat dengan adanya aplikasi kontrak yang tidak efektif	72
6. KESIMPULAN DAN SARAN	73
6.1 Kesimpulan.....	73
6.2 Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN.....	87

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pengaruh Tingkat Struktur Proyek dan Ukuran pada Risiko Implementasi Proyek	10
Tabel 2.2 Aksi Fungsi Riset Gap	13
Tabel 2.2 Pertanyaan Riset dan Gap Terkait	13
Tabel 2.4 Desain Kontrak, Aplikasi Kontrak, Ambiguitas Kinerja dan Sifat Oportunis Terkait Literatur	14
Tabel 3.1 Hubunga Pertanyaan Penelitian dengan Preposisi	27
Tabel 4.1 Analisis Data dan Interpretasi	32
Tabel 4.2 Evaluasi Hasil Model PLS-SEM.....	33
Tabel 5.1 Rangkuman Demografi Responden <i>Pretest</i>	37
Tabel 5.2 Rangkuman Demografi Responden	44
Tabel 5.3 Hasil Uji Validitas Ambiguitas Kinerja Berkualitas.....	47
Tabel 5.4 Hasil Uji Validitas Desain Kontrak Terperinci.....	47
Tabel 5.5 Hasil Uji Validitas Aplikasi Kontrak yang Tidak Efektif.....	47
Tabel 5.6 Hasil Uji Validitas Sifat Oportunis Aktif.....	47
Tabel 5.7 Hasil Uji Validitas Sifat Oportunis Pasif	47
Tabel 5.8 Uji Reliabilitas Item Pada Ambiguitas Kinerja Berkualitas	48
Tabel 5.9 Uji Reliabilitas Item Pada Desain Kontrak Terperinci	48
Tabel 5.10 Uji Reliabilitas Item Pada Aplikasi Kontrak yang Tidak Efektif	49
Tabel 5.11 Uji Reliabilitas Item Pada Sifat Oportunis Aktif	49
Tabel 5.12 Uji Reliabilitas Item Pada Sifat Oportunis Pasif.....	49
Tabel 5.13 Uji Reliabilitas Variabel.....	49
Tabel 5.14 <i>Outer Loadings</i>	53
Tabel 5.15 <i>Cross Loadings</i>	54
Tabel 5.16 <i>Composite Reliability</i>	54
Tabel 5.17 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	54
Tabel 5.18 <i>Output Result for Outer Loadings</i>	56
Tabel 5.19 <i>Average Variance Extracted (AVE) Output</i>	58
Tabel 5.20 <i>Output Cross Loadings</i>	58

Tabel 5.21 <i>Fornell-Lacker Criterion</i>	59
Tabel 5.22 Uji Reliabilitas Variabel Laten	60
Tabel 5.23 Output Perhitungan R^2	61
Tabel 5.24 Hasil Perhitungan <i>Bootsrapping</i> Data Penelitian	62
Tabel 5.25 Hasil Pengujian Hipotesis	63
Tabel 5.26 Pengaruh antar Variabel Laten.....	63
Tabel 5.27 Pengaruh Tak Langsung antar Variabel Laten.....	67
Tabel 5.28 <i>Spesific Indirect Effects</i>	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hubungan Kerja Antar Pihak dalam Proyek Secara Umum	8
Gambar 2.2 Siklus Umum Proyek	9
Gambar 3.1 Model Sederhana.....	22
Gambar 3.2 Konsep Kerangka Pikiran.....	23
Gambar 4.1 Riset Desain Penelitian.....	34
Gambar 5.1 Demografi Responden berdasarkan Jenis Badan Hukum Perusahaan	39
Gambar 5.2 Demografi Responden berdasarkan Jenis Usaha	40
Gambar 5.3 Demografi Responden berdasarkan Lama Bekerja dalam Proyek	41
Gambar 5.4 Demografi Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
Gambar 5.5 Demografi Responden berdasarkan Usia	43
Gambar 5.6 Demografi Responden berdasarkan Jenjang Pendidikan	44
Gambar 5.7 Perancangan Model Penelitian Awal	52
Gambar 5.8 Perancangan Model Penelitian	55
Gambar 5.9 <i>Output Loading Factor</i> Permodelan	57

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Model Terintegrasi dari Pengaruh Sifat Oportunis Aktif dan Pasif	88
Lampiran 2. Daftar Pertanyaan Umum	89
Lampiran 3. Kuisisioner Penelitian	90
Lampiran 4. Biaya Penelitian	91
Lampiran 5. <i>Timeline</i> Penelitian	92
Lampiran 6. Hasil Pengolahan Data <i>Pretest</i> SPSS	93
Lampiran 7. R tabel.....	98
Lampiran 8. t tabel	99
Lampiran 9. Hasil Pengolahan Data smartPLS 3.0.....	100
Lampiran 10. Hasil Data Kuisisioner	103
Lampiran 11. Gambar-Gambar Proyek Kontraktor	104
Lampiran 12. Target Responden	112