

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Proses Penyebaran Kuesioner

Berdasarkan pada hasil penyebaran kuesioner dapat diperoleh tabel penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.1
Proses Penyebaran Kuesioner

No	Kantor Akuntan Publik	Jumlah Auditor	Auditor yang bersedia mengisi kuesioner	Kuesioner yang disebar	Kuesioner yang kembali dan dapat diolah
1	KAP. Achmad, Rasyid, Hisbullah & Jerry (Cab)	5	Menolak	0	0
2	KAP. Benny, Tony, Frans, & Daniel (Cab)	10	7	7	6
3	KAP. Endang Dewiati	3	3	3	3
4	KAP. Darsono & Budi Cahyo Santoso	20	Menolak	0	0
5	KAP. Leonard, Mulia, & Richard (Cab)	60	7	7	7
6	KAP. Hadori Sugiarto Adi & Rekan (Cab)	10	Menolak	0	0
7	KAP. Drs. Hananta Budianto & Rekan (Cab)	13	7	7	0
8	KAP. Heliantono & Rekan (Cab)	3	Menolak	0	0
9	KAP. Bayudi, Yohana, Suzy, Arie (Cab)	8	5	5	5
10	KAP. Kumalahadi, Kuncara, Sugeng Pamudji & Rekan (Cab)	10	7	7	7
11	KAP. Riza, Adi, Syahril, & Rekan	5	5	5	5
12	KAP. Dr. Rahardja, M.SI., CPA	20	Menolak	0	0
13	KAP. Tri Bowo Yulianti (Cab)	9	5	5	4
14	KAP. Ruchendi, Mardjito & Rushadi	10	menolak	0	0
15	KAP. Sodikin & Harijanto	20	7	7	7
16	KAP. Sukardi Hasan & Rekan (Cab)	Tidak bisa dihubungi		0	0
17	KAP. Tarmizi Achmad	Tidak bisa dihubungi		0	0
18	KAP. Drs. Idjang Soetikno	4	4	4	4
Total		210	57	57	48

Sumber: Data Primer yang Diolah (2017)

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah para auditor dari Kantor Akuntan Publik yang ada di kota Semarang. Berdasarkan hasil

penyebaran kuesioner di 18 KAP di kota Semarang dengan jumlah auditor sebanyak 210 orang yang bersedia menjadi subjek penelitian, didapatkan hasil pengisian kuesioner dengan total jumlah kuesioner yang diisi sebanyak 48 responden.

Dari 57 kuesioner yang disebar, ternyata hanya 48 yang kembali dan diisi lengkap oleh responden sehingga dapat diolah. Berikut adalah gambaran responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja, jabatan serta posisi dalam tim.

4.2 Gambaran Umum Responden

Pada tabel 4.2 tentang gambaran umum responden dibawah ini yang berisi gambaran responden berdasarkan umur, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja, jabatan, serta posisi dalam tim menunjukkan bahwa sebagian besar responden pada penelitian ini berjenis kelamin wanita yaitu sebesar 60% dari total responden, yang berarti jumlah responden sebesar 29 dari 48 total responden. Sebagian besar responden yang mengisi kuesioner mayoritas memiliki tingkat pendidikan S1 atau sebesar 92% dari total responden. Sebagian besar responden memiliki pengalaman bekerja selama 1-3 tahun (81%) pada Kantor Akuntan Publik tempat mereka bekerja dan dan sebanyak 81% responden yang mengisi kuesioner adalah auditor senior dan sebagai anggota tim (73%).

Tabel 4.2 Gambaran Umum Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Umur		
21-30 tahun	44	92%
31-40 tahun	3	6%
41-50 tahun	1	2%
Jenis Kelamin		
Pria	19	40%
Wanita	29	60%
Pendidikan		
D3	2	4%
S1	44	92%
S2	2	4%
Lama Bekerja		
1-3 tahun	39	81%
3-5 tahun	7	15%
> 5 tahun	2	4%
Jabatan		
Auditor Senior	9	19%
Auditor Junior	39	81%
Posisi Dalam Tim		
Ketua Tim	13	27%
Anggota Tim	35	73%

Sumber: Lampiran 5a, 5c, 5e, 5g, 5i, 5k

4.3 Hasil Pengujian Alat Pengumpulan Data

4.3.1 Hasil Pengujian Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk menguji ketepatan indikator dalam mengukur variabel penelitian. Uji validitas pada penelitian ini dilakukan menggunakan program SPSS faktor analisis dengan model pengujian Cronbach Alpha yang menunjukkan validitas indikator dengan ketentuan indikator dinyatakan valid ketika indikator tersebut memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* yang lebih kecil dari nilai *cronbach alpha instrument* (Murniati, dkk, 2013).

4.3.1.1 Kesuksesan Proyek (Variabel Dependen)

Tabel berikut ini adalah hasil dari uji validitas variabel dependen yaitu kesuksesan proyek.

Tabel 4.3
Hasil Pengujian Validitas Kesuksesan Proyek 1

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
KP1	0,822	0,816	VALID
KP2	0,822	0,840	TIDAK VALID
KP3	0,822	0,816	VALID
KP4	0,822	0,811	VALID
KP5	0,822	0,822	VALID
KP6	0,822	0,811	VALID
KP7	0,822	0,807	VALID
KP8	0,822	0,803	VALID
KP9	0,822	0,797	VALID
KP10	0,822	0,814	VALID
KP11	0,822	0,805	VALID
KP12	0,822	0,806	VALID
KP13	0,822	0,804	VALID
KP14	0,822	0,802	VALID

Sumber: Lampiran 4b, 4d

Berdasarkan tabel 4.3 tentang hasil pengujian validitas kesuksesan proyek 1, dapat dilihat bahwa pernyataan KP2 memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* yang lebih besar dari nilai cronbach alpha instrument, maka dinyatakan tidak valid, sehingga dilakukan pengujian ulang sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Pengujian Validitas Kesuksesan Proyek 2

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
KP1	0,840	0,841	TIDAK VALID
KP3	0,840	0,838	VALID
KP4	0,840	0,829	VALID
KP5	0,840	0,839	VALID
KP6	0,840	0,829	VALID
KP7	0,840	0,828	VALID
KP8	0,840	0,825	VALID
KP9	0,840	0,820	VALID
KP10	0,840	0,833	VALID
KP11	0,840	0,823	VALID
KP12	0,840	0,825	VALID
KP13	0,840	0,822	VALID
KP14	0,840	0,820	VALID

Sumber : Lampiran 4g, 4i

Berdasarkan tabel 4.4 tentang hasil pengujian validitas kesuksesan proyek 2, dapat dilihat bahwa pernyataan KP1 memiliki nilai Cronbach Alpha if Item Deleted yang lebih besar dari nilai cronbach alpha instrument, sehingga dilakukan pengujian ulang kembali untuk variabel kesuksesan proyek sebagai berikut:

Tabel 4.5
Hasil Pengujian Validitas Kesuksesan Proyek 3

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
KP3	0,841	0,843	TIDAK VALID
KP4	0,841	0,830	VALID
KP5	0,841	0,841	VALID
KP6	0,841	0,833	VALID
KP7	0,841	0,829	VALID
KP8	0,841	0,825	VALID
KP9	0,841	0,823	VALID
KP10	0,841	0,833	VALID
KP11	0,841	0,821	VALID
KP12	0,841	0,824	VALID
KP13	0,841	0,821	VALID
KP14	0,841	0,820	VALID

Sumber: Lampiran 4l, 4n

Berdasarkan tabel 4.5 tentang hasil pengujian validitas kesuksesan proyek 3, dapat dilihat bahwa pernyataan KP3 memiliki nilai Cronbach Alpha if Item Deleted yang lebih besar dari nilai cronbach alpha instrument, sehingga dilakukan pengujian ulang kembali untuk variabel kesuksesan proyek sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Pengujian Validitas Kesuksesan Proyek 4

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
KP4	0,843	0,835	VALID
KP5	0,843	0,846	TIDAK VALID
KP6	0,843	0,837	VALID
KP7	0,843	0,832	VALID
KP8	0,843	0,829	VALID
KP9	0,843	0,824	VALID
KP10	0,843	0,834	VALID
KP11	0,843	0,821	VALID
KP12	0,843	0,826	VALID
KP13	0,843	0,824	VALID
KP14	0,843	0,820	VALID

Sumber: Lampiran 4q, 4s

Berdasarkan tabel 4.6 tentang hasil pengujian validitas kesuksesan proyek 4 , dapat dilihat bahwa pernyataan KP5 memiliki nilai Cronbach Alpha if Item Deleted yang lebih besar dari nilai cronbach alpha instrument, sehingga dilakukan pengujian ulang kembali untuk variabel kesuksesan proyek sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Pengujian Validitas Kesuksesan Proyek 5

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
KP4	0,846	0,843	VALID
KP6	0,846	0,844	VALID
KP7	0,846	0,837	VALID
KP8	0,846	0,829	VALID
KP9	0,846	0,822	VALID
KP10	0,846	0,835	VALID
KP11	0,846	0,824	VALID
KP12	0,846	0,828	VALID
KP13	0,846	0,826	VALID
KP14	0,846	0,823	VALID

Sumber: Lampiran 4v, 4x

Berdasarkan tabel 4.7 tentang hasil pengujian validitas kesuksesan proyek 5, dapat diketahui bahwa semua pernyataan memiliki nilai *Cronbach Alpha if Item Deleted* kurang dari nilai cronbach alpha instrument, maka dapat dinyatakan bahwa pernyataan variabel dependen kesuksesan proyek sudah valid.

4.3.1.2 Kepemimpinan Transformasional (Variabel Independen)

Berdasarkan tabel 4.8 dibawah tentang hasil pengujian validitas kepemimpinan transformasional, dapat diketahui bahwa semua pernyataan memiliki nilai Cronbach Alpha if Item Deleted kurang dari nilai cronbach alpha instrument, maka dapat dinyatakan bahwa pernyataan variabel independen kepemimpinan transformasional sudah valid. Berikut ini adalah hasil dari uji validitas variabel independen yaitu

kepemimpinan transformasional.

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Validitas Kepemimpinan
Transformasional

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
KT1	0,837	0,822	VALID
KT2	0,837	0,821	VALID
KT3	0,837	0,825	VALID
KT4	0,837	0,829	VALID
KT5	0,837	0,825	VALID
KT6	0,837	0,833	VALID
KT7	0,837	0,819	VALID
KT8	0,837	0,823	VALID
KT9	0,837	0,833	VALID
KT10	0,837	0,824	VALID
KT11	0,837	0,827	VALID
KT12	0,837	0,828	VALID
KT13	0,837	0,821	VALID

Sumber: Lampiran 4aa, 4ac

4.3.1.3 Team-Building

Berdasarkan tabel 4.9 dibawah tentang hasil pengujian validitas *team building*, dapat diketahui bahwa semua pernyataan memiliki nilai Cronbach Alpha if Item Deleted kurang dari nilai cronbach alpha instrument, maka dapat dinyatakan bahwa pernyataan variabel mediasi *team building* sudah valid.

Berikut ini adalah hasil dari uji validitas variabel mediasi yaitu *team-building*.

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Validitas *Team-Building*

Pernyataan	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
TB1	0,896	0,887	VALID
TB2	0,896	0,892	VALID
TB3	0,896	0,893	VALID
TB4	0,896	0,888	VALID
TB5	0,896	0,886	VALID
TB6	0,896	0,890	VALID
TB7	0,896	0,889	VALID
TB8	0,896	0,891	VALID
TB9	0,896	0,895	VALID
TB10	0,896	0,890	VALID
TB11	0,896	0,890	VALID
TB12	0,896	0,887	VALID
TB13	0,896	0,893	VALID
TB14	0,896	0,889	VALID
TB15	0,896	0,890	VALID
TB16	0,896	0,890	VALID
TB17	0,896	0,891	VALID

Sumber: Lampiran 4af, 4ah

4.3.2 Hasil Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menguji tingkat kehandalan kuesioner dalam mengukur suatu konstruk penelitian. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan program SPSS, dengan uji statistic *Cronbach Alpha*, dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,50.

Tabel 4.10
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kesuksesan Proyek	0,846	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,837	Reliabel
<i>Team-Building</i>	0,896	Reliabel

Sumber: Lampiran 4v, 4aa, 4af

Berdasarkan tabel 4.10, dapat diketahui bahwa untuk masing-masing variabel pada penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional, team-building, dan kesuksesan proyek memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar daripada 0,50 sehingga dikatakan reliabel.

4.4 Statistik Deskriptif

Dapat dilihat statistik deskriptif setiap variabel untuk seluruh item pernyataan yaitu sebagai berikut:

4.4.1 Kesuksesan Proyek (KP)

Berdasarkan tabel 4.11 dibawah ini tentang hasil statistik deskriptif variabel kesuksesan proyek, terlihat bahwa skor rata-rata untuk variabel kesuksesan proyek, dapat diketahui bahwa rata-rata empiris sebesar 4,054 dan termasuk pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian merasa kesuksesan proyek benar terjadi dalam kantor akuntan publik dalam menyelesaikan sebuah proyek.

Tabel 4.11
Statistik Deskriptif Variabel Kesuksesan Proyek

No Instrumen	Instrumen	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Kategori			Keterangan
					Rendah	Sedang	Tinggi	
KP4	Mempertahankan hasil proyek.	1-5	2-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KP6	Membantu melakukan pemecahan masalah.	1-5	3-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KP7	Saya puas dengan proses yang terjadi & proyeknya diimplementasikan.	1-5	2-5	3,95	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KP8	Anggota tim merasa puas dengan proses yang terjadi & proyeknya diimplementasikan.	1-5	2-5	3,97	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KP9	Proyek yang dilakukan tidak memiliki masalah.	1-5	2-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KP10	Terjadi peningkatan kinerja perusahaan yang diaudit.	1-5	2-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KP11	Memberikan dampak positif bagi perusahaan yang diaudit.	1-5	2-5	4,08	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KP12	Spesifikasi proyek yang dilakukan terpenuhi.	1-5	3-5	4,14	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KP13	Perusahaan yang diaudit merasa puas.	1-5	2-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KP14	Pimpinan KAP puas dengan proyek yang dilakukan.	1-5	3-5	4,10	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
	Total			4,054				Tinggi

Sumber : Lampiran 6a

Sedangkan untuk statistik deskriptif setiap variabel responden ditunjukkan pada tabel 4.12 dibawah ini. Dari tabel 4.12 dapat dilihat bahwa Kesuksesan Proyek (KP) dibedakan menjadi umur, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja, jabatan, dan posisi dalam tim. Pada tabel dibawah ini dapat dilihat bahwa dalam riset ini, berdasarkan umur terdapat 48 responden yang terdiri dari 44 responden berumur 21-30 tahun, 3 responden berumur 31-40 tahun, 1 responden berumur 41-50 tahun. Berdasarkan umur, persepsi responden yang berumur 31-40

tahun terhadap sejauh mana proyek tersebut berjalan, sejauh mana proyek tersebut menggunakan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan, lalu sejauh mana proyek tersebut memenuhi tujuan organisasi, dan dampak yang dihasilkan dari proyek tersebut lebih tinggi yaitu sebesar 4,3 dari pada responden yang berumur 21-30 tahun yang hanya sebesar 4,04 dan responden yang berumur 41-50 tahun yaitu sebesar 3,9. Dilihat dari signifikansinya $>0,05$ sehingga baik responden yang berumur 21-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka tentang kesuksesan proyek.

Berdasarkan jenis kelamin, dalam riset ini terdapat 48 responden yang terdiri dari 19 responden pria dan 29 responden wanita. Berdasarkan jenis kelamin, persepsi responden wanita terhadap sejauh mana proyek tersebut berjalan, sejauh mana proyek tersebut menggunakan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan, lalu sejauh mana proyek tersebut memenuhi tujuan organisasi, dan dampak yang dihasilkan dari proyek tersebut lebih tinggi yaitu sebesar 4,14 daripada responden pria yang hanya sebesar 3,93. Dilihat dari signifikansinya $> 0,05$ sehingga baik responden pria maupun responden wanita tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap kesuksesan proyek.

Berdasarkan pendidikan, dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir S1 paling mendominasi yaitu sebanyak 44 orang,

D3 sebanyak 2 orang, dan S2 sebanyak 2 orang. Responden dengan pendidikan terakhir S2 memiliki persepsi yang tinggi terhadap sejauh mana proyek tersebut berjalan, sejauh mana proyek tersebut menggunakan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan, lalu sejauh mana proyek tersebut memenuhi tujuan organisasi, dan dampak yang dihasilkan dari proyek tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan responden yang berpendidikan lainnya. Dilihat dari signifikansinya, berdasarkan pendidikan menunjukkan nilai signifikansinya $> 0,05$ untuk variabel kesuksesan proyek sehingga responden dengan pendidikan terakhir D3, S1, dan S2 tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap kesuksesan proyek.

Berdasarkan lama bekerja, dapat dilihat bahwa responden dengan lama bekerja 1-3 tahun paling mendominasi yaitu sebanyak 39 responden, 3-5 tahun sebanyak 7 responden, dan > 5 tahun sebanyak 2 responden. Responden dengan lama bekerja 3-5 tahun memiliki persepsi yang tinggi terhadap sejauh mana proyek tersebut berjalan, sejauh mana proyek tersebut menggunakan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan, lalu sejauh mana proyek tersebut memenuhi tujuan organisasi, dan dampak yang dihasilkan dari proyek tersebut lebih tinggi dibandingkan dengan responden yang dengan lama bekerja 1-3 tahun dan >5 tahun. Dilihat dari nilai signifikansinya $> 0,05$ untuk variabel kesuksesan proyek tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap kesuksesan proyek.

Berdasarkan jabatan, terdapat 48 responden yang terdiri dari 9 responden auditor senior dan 39 responden auditor junior. Berdasarkan jabatan, persepsi responden auditor senior terhadap sejauh mana proyek tersebut berjalan, sejauh mana proyek tersebut menggunakan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan, lalu sejauh mana proyek tersebut memenuhi tujuan organisasi, dan dampak yang dihasilkan dari proyek tersebut lebih tinggi yaitu sebesar 4,16 daripada responden auditor junior yang hanya sebesar 4,03. Dilihat dari signifikansinya, untuk jabatan variabel kesuksesan proyek menunjukkan nilai signifikansinya $> 0,05$ sehingga baik responden auditor senior maupun auditor junior tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap kesuksesan proyek.

Berdasarkan posisi dalam tim, anggota tim paling mendominasi dalam riset ini yaitu sebanyak 35 responden, sedangkan untuk ketua tim sebanyak 13 responden. Berdasarkan posisi dalam tim, persepsi ketua tim terhadap sejauh mana proyek tersebut berjalan, sejauh mana proyek tersebut menggunakan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan, lalu sejauh mana proyek tersebut memenuhi tujuan organisasi, dan dampak yang dihasilkan dari proyek tersebut lebih tinggi yaitu sebesar 4,16 daripada responden anggota tim yang hanya sebesar 4,02. Dilihat dari signifikansinya, untuk posisi dalam tim variabel kesuksesan proyek menunjukkan $> 0,05$ sehingga responden ketua tim maupun anggota tim tidak berbeda secara signifikan mengenai

persepsi mereka terhadap kesuksesan proyek.

Tabel 4.12
Compare Mean

No	Keterangan	Frekuensi	%	Average KP		
1	Umur	21-30 tahun	44	92%	4,04	T
		31-40 tahun	3	6%	4,3	T
		41-50 tahun	1	2%	3,9	T
Sig.				0,606		
2	Jenis Kelamin	Pria	19	40%	3,93	T
		Wanita	29	60%	4,14	T
Sig.				0,113		
3	Pendidikan	D3	2	4%	3,75	T
		S1	44	92%	4,05	T
		S2	2	4%	4,5	T
Sig.				0,238		
4	Lama Bekerja	1-3 tahun	39	81%	4,02	T
		3-5 tahun	7	15%	4,21	T
		> 5 tahun	2	4%	4,15	T
Sig.				0,575		
5	Jabatan	Auditor Senior	9	19%	4,16	T
		Auditor Junior	39	81%	4,03	T
Sig.				0,426		
6	Posisi Dalam Tim	Ketua Tim	13	27%	4,16	T
		Anggota Tim	35	73%	4,02	T
Sig.				0,336		

Lampiran:5

4.4.2 Kepemimpinan Transformasional (KT)

Tabel 4.13
Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

No Instrumen	Instrumen	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Kategori			Keterangan
					Rendah	Sedang	Tinggi	
KT1	Keyakinan terhadap pimpinan.	1-5	3-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT2	Memberikan gambaran yang menarik kepada tim.	1-5	3-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT3	Mengikutsertakan anggota tim dengan masalah yang terjadi dan cara penyelesaiannya.	1-5	3-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT4	Memberikan perhatian khusus kepada anggota tim.	1-5	2-5	3,95	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT5	Anggota tim bangga berhubungan kerja dengan pimpinannya.	1-5	2-5	3,87	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT6	Memberikan pemahaman bahwa proyek akan sukses.	1-5	2-5	3,87	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT7	Memberikan cara pandang yang baru.	1-5	2-5	3,95	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT8	Membantu anggota tim dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki.	1-5	2-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT9	Memberikan rasa senang dan nyaman.	1-5	2-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT10	Membantu anggota tim dalam menemukan arti dari tiap proyek.	1-5	3-5	4,02	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT11	Selalu mendampingi anggota tim untuk memikirkan gagasan baru.	1-5	3-5	4,10	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT12	Memperhatikan keunikan anggotanya.	1-5	3-5	4,12	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
KT13	Menunjukkan optimism dalam menghadapi proyek yang terjadi dimasa depan.	1-5	3-5	4,18	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
Total				4,02				Tinggi

Sumber : Lampiran 6b

Berdasarkan tabel 4.13 tentang hasil statistik deskriptif variabel kepemimpinan transformasional adalah sebesar 4,02 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam

penelitian merasa gaya kepemimpinan transformasional penting untuk diterapkan didalam organisasi seperti pada kantor akuntan publik.

Sedangkan untuk statistik deskriptif setiap variabel responden ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.14
Compare Mean

No	Keterangan	Frekuensi	%	Average KT		
1	Umur	21-30 tahun	44	92%	4,04	T
		31-40 tahun	3	6%	4,02	T
		41-50 tahun	1	2%	3,38	S
		Sig.			0,268	
2	Jenis Kelamin	Pria	19	40%	3,95	T
		Wanita	29	60%	4,07	T
		Sig.			0,315	
3	Pendidikan	D3	2	4%	3,84	T
		S1	44	92%	4,04	T
		S2	2	4%	4,03	T
		Sig.			0,806	
4	Lama Bekerja	1-3 tahun	39	81%	4,02	T
		3-5 tahun	7	15%	4,19	T
		> 5 tahun	2	4%	3,53	S
		Sig.			0,119	
5	Jabatan	Auditor Senior	9	19%	4,03	T
		Auditor Junior	39	81%	4,03	T
		Sig.			0,986	
6	Posisi Dalam Tim	Ketua Tim	13	27%	3,95	T
		Anggota Tim	35	73%	4,05	T
		Sig.			0,445	

Lampiran:5

Dari tabel 4.14 dapat dilihat bahwa Kepemimpinan Transformasional (KT) dibedakan menjadi umur, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja, jabatan, dan posisi dalam tim. Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa dalam riset ini, berdasarkan umur terdapat 48 responden yang terdiri dari 44 responden berumur 21-30 tahun, 3

responden berumur 31-40 tahun, 1 responden berumur 41-50 tahun. Berdasarkan umur, persepsi responden yang berumur 21-30 tahun terhadap perilaku ideal seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, menekankan pentingnya nilai-nilai serta komitmen, memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahan, serta mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja bahkan mencari cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya lebih tinggi yaitu sebesar 4,04 dari pada responden yang berumur 31-40 tahun yang sebesar 4,02 dan responden yang berumur 41-50 tahun yaitu sebesar 3,38. Dilihat dari signifikansinya $> 0,05$ sehingga baik responden yang berumur 21-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka tentang kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan jenis kelamin, dalam riset ini terdapat 48 responden yang terdiri dari 19 responden pria dan 29 responden wanita. Berdasarkan jenis kelamin, persepsi responden wanita terhadap perilaku ideal seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, menekankan pentingnya nilai-nilai serta komitmen, memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahan, serta mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja bahkan mencari cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya lebih tinggi yaitu sebesar 4,07 daripada responden pria yang hanya sebesar 3,95. Dilihat dari signifikansinya $> 0,05$ sehingga baik responden pria maupun responden wanita tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap

kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan pendidikan, dapat dilihat bahwa responden dengan pendidikan terakhir S1 paling mendominasi yaitu sebanyak 44 orang, D3 sebanyak 2 orang, dan S2 sebanyak 2 orang. Responden dengan pendidikan terakhir S1 memiliki persepsi yang tinggi terhadap perilaku ideal seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, menekankan pentingnya nilai-nilai serta komitmen, memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahan, serta mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja bahkan mencari cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya lebih tinggi dibandingkan dengan responden yang berpendidikan lainnya. Dilihat dari signifikansinya, berdasarkan pendidikan menunjukkan nilai signifikansinya $> 0,05$ untuk variabel kepemimpinan transformasional sehingga responden dengan pendidikan terakhir D3, S1, dan S2 tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan lama bekerja, dapat dilihat bahwa responden dengan lama bekerja 1-3 tahun paling mendominasi yaitu sebanyak 39 responden, 3-5 tahun sebanyak 7 responden, dan > 5 tahun sebanyak 2 responden. Responden dengan lama bekerja 3-5 tahun memiliki persepsi yang tinggi terhadap perilaku ideal seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, menekankan pentingnya nilai-nilai serta komitmen, memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahan, serta mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja bahkan

mencari cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya lebih tinggi dibandingkan dengan responden yang dengan lama bekerja 1-3 tahun dan >5 tahun. Dilihat dari nilai signifikansinya $> 0,05$ untuk variabel kepemimpinan transformasional tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan jabatan, terdapat 48 responden yang terdiri dari 9 responden auditor senior dan 39 responden auditor junior. Berdasarkan jabatan, persepsi responden baik auditor senior maupun auditor junior terhadap perilaku ideal seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, menekankan pentingnya nilai-nilai serta komitmen, memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahan, serta mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja bahkan mencari cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya sama yaitu sebesar 4,03. Dilihat dari signifikansinya, untuk jabatan variabel kesuksesan proyek menunjukkan nilai signifikansinya $> 0,05$ sehingga baik responden auditor senior maupun auditor junior tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan posisi dalam tim, anggota tim paling mendominasi dalam riset ini yaitu sebanyak 35 responden, sedangkan untuk ketua tim sebanyak 13 responden. Berdasarkan posisi dalam tim, persepsi anggota tim terhadap perilaku ideal seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, menekankan pentingnya nilai-nilai serta komitmen, memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahan, serta mendorong

bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja bahkan mencari cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya lebih tinggi yaitu sebesar 4,05 daripada responden ketua tim yang hanya sebesar 3.95. Dilihat dari signifikansinya, untuk posisi dalam tim variabel kesuksesan proyek menunjukkan $> 0,05$ sehingga responden ketua tim maupun anggota tim tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap kepemimpinan transformasional.

4.4.3 *Team-Building*(TB)

Berdasarkan tabel 4.15 dibawah ini tentang hasil statistik deskriptif variabel team building (TB) adalah sebesar 4,08 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian merasa proses membangun tim penting diadakan terutama dalam menyelesaikan sebuah proyek.

Tabel 4.15
Statistik Deskriptif Variabel *Team-Building*

No Instrumen	Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Empiris	Rata-rata Empiris	Kategori			Keterangan
					Rendah	Sedang	Tinggi	
TB1	Berpartisipasi dalam menetapkan tujuan proyek.	1-5	3-5	4,16	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB2	Terlibat dalam perencanaan tindakan, dan mengidentifikasi metode dalam mencapai tujuan proyek.	1-5	3-5	4,10	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB3	Jelas dan paham dalam membuat tujuan dasar proyek.	1-5	2-5	4,16	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB4	Menerima umpan balik kinerja secara tepat waktu.	1-5	3-5	4,02	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB5	Terdorong untuk saling bertemu satu sama lain.	1-5	2-5	4,16	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB6	Hubungan antar anggota tim yang sebenarnya tanpa ditutup-tutupi.	1-5	2-5	4,10	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB7	Membahas konflik yang terjadi secara terus terang.	1-5	2-5	3,91	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB8	Melaksanakan program pelatihan keterampilan dalam berkomunikasi.	1-5	2-5	4,06	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB9	Saling berbagi persaan antar anggota tim.	1-5	2-5	4,00	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB10	Mengklarifikasi harapan pekerjaan masing-masing anggota tim.	1-5	2-5	4,14	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB11	Memberikan informasi tentang tanggung jawab bersama.	1-5	2-5	3,93	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB12	Membuat peraturan bagi setiap anggota tim.	1-5	2-5	4,04	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB13	Melibatkan seluruh anggota tim dalam mengidentifikasi masalah.	1-5	2-5	4,18	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB14	Melibatkan seluruh anggota tim dalam menghasilkan gagasan tentang penyebab masalah.	1-5	2-5	4,08	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB15	Berpartisipasi dalam langkah pemecahan masalah.	1-5	2-5	4,22	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB16	Melibatkan seluruh anggota tim dalam pelaksanaan pemecahan masalah.	1-5	3-5	4,18	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
TB17	Melibatkan seluruh anggota tim dalam setiap evaluasi.	1-5	2-5	4,08	1-2,33	2,34-3,66	3,67-5	Tinggi
	Total			4,08				Tinggi

Sumber: Lampiran 6c

Sedangkan untuk statistik deskriptif setiap variabel responden ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.16
Compare Mean

No	Keterangan	Frekuensi	%	Average TB		
1	Umur	21-30 tahun	44	92%	4,10	T
		31-40 tahun	3	6%	4,11	T
		41-50 tahun	1	2%	3,70	T
Sig.				0,662		
2	Jenis Kelamin	Pria	19	40%	3,93	T
		Wanita	29	60%	4,19	T
Sig.				0,034		
3	Pendidikan	D3	2	4%	3,64	S
		S1	44	92%	4,11	T
		S2	2	4%	4,05	T
Sig.				0,317		
4	Lama Bekerja	1-3 tahun	39	81%	4,09	T
		3-5 tahun	7	15%	4,17	T
		> 5 tahun	2	4%	3,76	T
Sig.				0,491		
5	Jabatan	Auditor Senior	9	19%	4,06	T
		Auditor Junior	39	81%	4,1	T
Sig.				0,823		
6	Posisi Dalam Tim	Ketua Tim	13	27%	4,01	T
		Anggota Tim	35	73%	4,12	T
Sig.				0,031		

Lampiran:5

Dari tabel 4.16 dapat dilihat bahwa *Team-Building (TB)* dibedakan menjadi umur, jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja, jabatan, dan posisi dalam tim. Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa dalam riset ini, berdasarkan umur terdapat 48 responden yang terdiri dari 44 responden berumur 21-30 tahun, 3 responden berumur 31-40 tahun, 1 responden berumur 41-50 tahun. Berdasarkan umur, persepsi responden yang berumur 31-40 tahun terhadap cara pengembangan kelompok yang umumnya digunakan didalam sebuah organisasi seperti melibatkan anggota tim dalam menetapkan tujuan organisasi dengan

memperhatikan norma yang ada dalam kelompok dan mendorong adanya diskusi tentang hubungan antara anggota kelompok tentang konflik yang mungkin terjadi guna mengidentifikasi untuk mencapai pemecahan masalah, lebih tinggi yaitu sebesar 4,11 dari pada responden yang berumur 21-30 tahun yang sebesar 4,10 dan responden yang berumur 41-50 tahun yaitu sebesar 3,70. Dilihat dari signifikansinya $> 0,05$ sehingga baik responden yang berumur 21-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka tentang *team-building*.

Berdasarkan jenis kelamin, dalam riset ini terdapat 48 responden yang terdiri dari 19 responden pria dan 29 responden wanita. Berdasarkan jenis kelamin, persepsi responden wanita terhadap cara pengembangan kelompok yang umumnya digunakan didalam sebuah organisasi seperti melibatkan anggota tim dalam menetapkan tujuan organisasi dengan memperhatikan norma yang ada dalam kelompok dan mendorong adanya diskusi tentang hubungan antara anggota kelompok tentang konflik yang mungkin terjadi guna mengidentifikasi untuk mencapai pemecahan masalah, lebih tinggi yaitu sebesar 4,19 daripada responden pria yang hanya sebesar 3,93. Dilihat dari signifikansinya $< 0,05$ sehingga untuk responden pria maupun responden wanita dalam variabel *team-building* berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap *team-building*.

Berdasarkan pendidikan, dapat dilihat bahwa responden dengan

pendidikan terakhir S1 paling mendominasi yaitu sebanyak 44 orang, D3 sebanyak 2 orang, dan S2 sebanyak 2 orang. Responden dengan pendidikan terakhir S1 memiliki persepsi yang tinggi terhadap cara pengembangan kelompok yang umumnya digunakan didalam sebuah organisasi seperti melibatkan anggota tim dalam menetapkan tujuan organisasi dengan memperhatikan norma yang ada dalam kelompok dan mendorong adanya diskusi tentang hubungan antara anggota kelompok tentang konflik yang mungkin terjadi guna mengidentifikasi untuk mencapai pemecahan masalah, lebih tinggi dibandingkan dengan responden yang berpendidikan lainnya. Dilihat dari signifikansinya, berdasarkan pendidikan menunjukkan nilai signifikansinya $> 0,05$ untuk variabel *team-building* sehingga responden dengan pendidikan terakhir D3, S1, dan S2 tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap *team-building*.

Berdasarkan lama bekerja, dapat dilihat bahwa responden dengan lama bekerja 1-3 tahun paling mendominasi yaitu sebanyak 39 responden, 3-5 tahun sebanyak 7 responden, dan > 5 tahun sebanyak 2 responden. Responden dengan lama bekerja 3-5 tahun memiliki persepsi yang tinggi terhadap cara pengembangan kelompok yang umumnya digunakan didalam sebuah organisasi seperti melibatkan anggota tim dalam menetapkan tujuan organisasi dengan memperhatikan norma yang ada dalam kelompok dan mendorong adanya diskusi tentang hubungan antara anggota kelompok tentang

konflik yang mungkin terjadi guna mengidentifikasi untuk mencapai pemecahan masalah, lebih tinggi dibandingkan dengan responden yang dengan lama bekerja 1-3 tahun dan >5 tahun. Dilihat dari nilai signifikansinya $> 0,05$ untuk variabel *team-building* tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap *team-building*.

Berdasarkan jabatan, terdapat 48 responden yang terdiri dari 9 responden auditor senior dan 39 responden auditor junior. Berdasarkan jabatan, persepsi responden auditor junior terhadap cara pengembangan kelompok yang umumnya digunakan didalam sebuah organisasi seperti melibatkan anggota tim dalam menetapkan tujuan organisasi dengan memperhatikan norma yang ada dalam kelompok dan mendorong adanya diskusi tentang hubungan antara anggota kelompok tentang konflik yang mungkin terjadi guna mengidentifikasi untuk mencapai pemecahan masalah, lebih tinggi yaitu sebesar 4,1. Dilihat dari signifikansinya, untuk jabatan variabel kesuksesan proyek menunjukkan nilai signifikansinya $> 0,05$ sehingga baik responden auditor senior maupun auditor junior tidak berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap *team-building*.

Berdasarkan posisi dalam tim, anggota tim paling mendominasi dalam riset ini yaitu sebanyak 35 responden, sedangkan untuk ketua tim sebanyak 13 responden. Berdasarkan posisi dalam tim, persepsi anggota tim terhadap cara pengembangan kelompok yang umumnya digunakan didalam sebuah organisasi seperti melibatkan anggota tim dalam

menetapkan tujuan organisasi dengan memperhatikan norma yang ada dalam kelompok dan mendorong adanya diskusi tentang hubungan antara anggota kelompok tentang konflik yang mungkin terjadi guna mengidentifikasi untuk mencapai pemecahan masalah, lebih tinggi yaitu sebesar 4,12 daripada responden ketua tim yang hanya sebesar 4,01. Dilihat dari signifikansinya, untuk posisi dalam tim variabel kesuksesan proyek menunjukkan $< 0,05$ sehingga responden ketua tim maupun anggota tim berbeda secara signifikan mengenai persepsi mereka terhadap *team-building*.

4.5 Hasil Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum masuk ke hasil pengujian asumsi klasik, peneliti ingin menjelaskan kembali tentang hipotesis yang diambil dari penelitian ini yakni **Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan proyek dengan team-building sebagai mediator.** Kepemimpinan Transformasional membantu menciptakan mekanisme berkelanjutan formal yang mempromosikan komunikasi dua arah dan pertukaran informasi dalam sebuah tim proyek. Kepemimpinan Transformasional jelas dapat mempengaruhi kesuksesan proyek. Kepemimpinan Transformasional dapat mencapai kesuksesan proyek dengan melihat manfaat dari *team-building* seperti penetapan tujuan, klarifikasi peran, hubungan interpersonal, dan praktek pemecahan masalah yang diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja tim dan memiliki pengaruh

positif terhadap kesuksesan proyek (Klein et al., 2009).

Campur tangan *team-building* yang berfokus pada penetapan tujuan proyek, klarifikasi peran, dan pemecahan masalah akan memainkan peranan penting dalam komunikasi antara manajer proyek dan tim. Pemimpin transformasional yang memperhitungkan kebutuhan pengikutnya akan mendorong hubungan interpersonal yang positif antara pemimpin dan tim, selanjutnya anggota tim akan menghargai lingkungan proyek dengan kepemimpinan transformasional dan merasa berkomitmen dan termotivasi untuk meraih prestasi dalam proyek.

Berdasarkan argument di atas, Kepemimpinan Transformasional membantu meningkatkan praktik pembentukan tim, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kesuksesan proyek secara positif. Maka dari itu, peran *team-building* dapat menjadi mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesuksesan proyek. Jadi, ketika pemimpin semakin transformasional maka cara pengembangan didalam kelompok (*team-building*) akan semakin tinggi sehingga menciptakan kesuksesan yang tinggi pula. Penelitian ini lebih difokuskan pada peran *team-building* sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesuksesan proyek. Maka dari itu hipotesis dalam penelitian ini adalah

H : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap
Kesuksesan Proyek melalui *Team-Building*.

Berdasarkan hipotesis di atas maka hasil uji asumsi klasik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.5.1 Uji Normalitas

Berikut hasil pengujian normalitas pada penelitian ini:

Tabel 4.17
Hasil Pengujian Normalitas

No	Model	Sig.	Keterangan
1	$KP = \beta_{01} + c KT + \varepsilon_1$	0,841	Normal
2	$TB = \beta_{02} + a KT + \varepsilon_2$	0,557	Normal
3	$KP = \beta_{03} + \beta_{01} KT + b TB + \varepsilon_3$	0,768	Normal

Sumber: Lampiran 7f, 7s, 7af

Dilihat dari tabel 4.17, dapat kita ketahui bahwa pada pengujian asumsi klasik pada uji Normalitas dilakukan dengan melihat nilai Kolmogorov-Smirnov pada nilai Asymp. Sig. untuk standardized residual pada penelitian ini normal.

4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Berikut hasil pengujian heteroskedastisitas pada penelitian ini:

Tabel 4.18
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

No	Model	Variabel	Sig.	Keterangan
1	$KP = \beta_{01} + c KT + \varepsilon_1$	KT	0,185	Lolos
2	$TB = \beta_{02} + a KT + \varepsilon_2$	KT	0,850	Lolos
3	$KP = \beta_{03} + \beta_{01} KT + b TB + \varepsilon_3$	KT	0,529	Lolos
		TB	0,471	

Sumber: Lampiran 7j, 7w, 7aj

Dilihat dari tabel 4.18 tersebut dapat kita ketahui bahwa pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan uji Glejser dengan nilai signifikansi $> 0,05$.

4.5.3 Uji Multikolinearitas

Berikut hasil pengujian multikolinearitas pada penelitian ini :

Tabel 4.19
Hasil Pengujian Multikolinearitas

No	Model	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	$KP = \beta_{01} + c KT + \varepsilon_1$	KT	1,000	1,000	Lolos
2	$TB = \beta_{02} + a KT + \varepsilon_2$	KT	1,000	1,000	Lolos
3	$KP = \beta_{03} + \beta_{01} KT + b TB + \varepsilon_3$	KT	0,665	1,503	Lolos
		TB	0,665	1,503	

Sumber: Lampiran 7d, 7o, 7ab

Dilihat dari tabel 4.19 tersebut dapat kita ketahui bahwa pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat angka Tolerance dan VIF dengan melihat persamaan regresi nilai untuk Tolerance $1,000 > 0,1$ dan VIF $1,000 < 10$ jadi dapat dikatakan bahwa data pada penelitian ini bebas dari multikolinearitas.

4.6 Hasil Pengujian Hipotesis

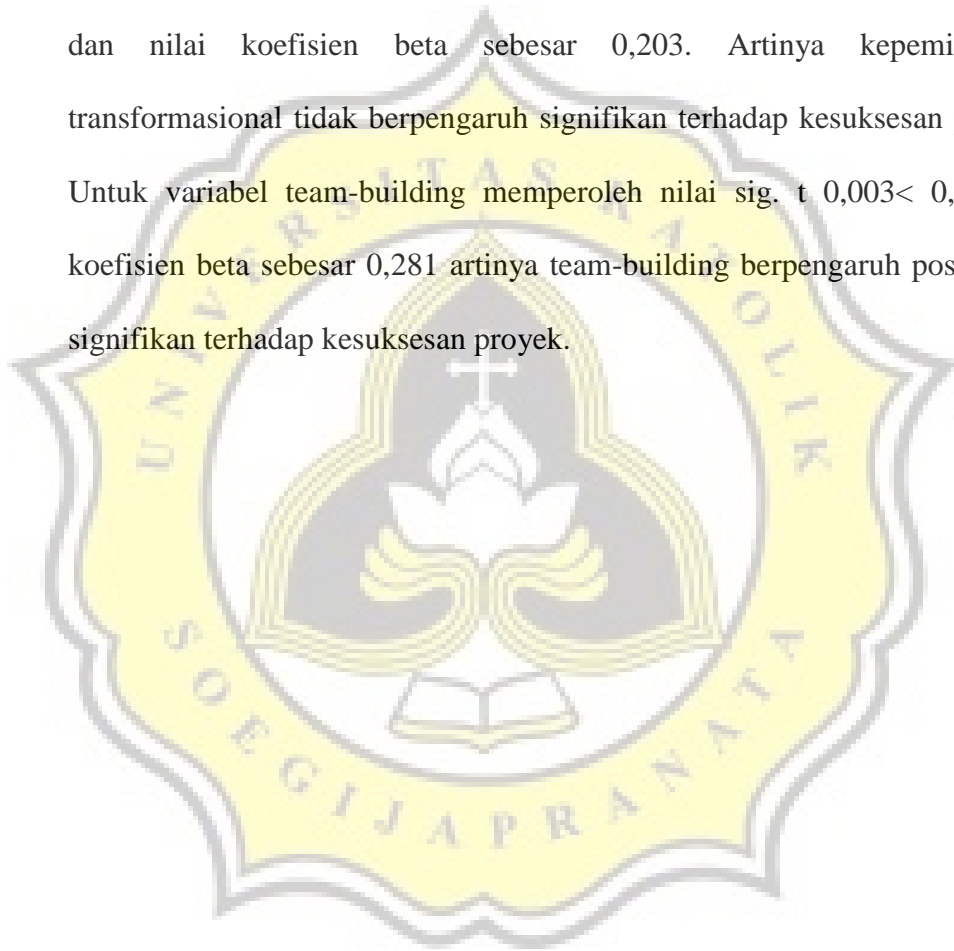
Hipotesis pada penelitian ini menyatakan team-building memediasi efek kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan proyek dengan menggunakan pendekatan *Causal Steps*. Pendekatan *Causal Steps* menggunakan criteria yang sesuai dengan Baron dan Kenny (1986) dan Judd dan Kenny (1981).

Berdasarkan tabel 4.20 dibawah, diperoleh nilai sig. t untuk variabel kepemimpinan transformasional model 1 sebesar 0,000 yang nilainya $< 0,05$ dan nilai koefisien beta sebesar 0,428. Artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan proyek.

Berdasarkan tabel 4.20 dibawah diperoleh nilai sig. t untuk variabel

kepemimpinan transformasional model 2 sebesar 0,000 yang nilainya $< 0,05$ dan nilai koefisien beta sebesar 0,803. Artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap team-building.

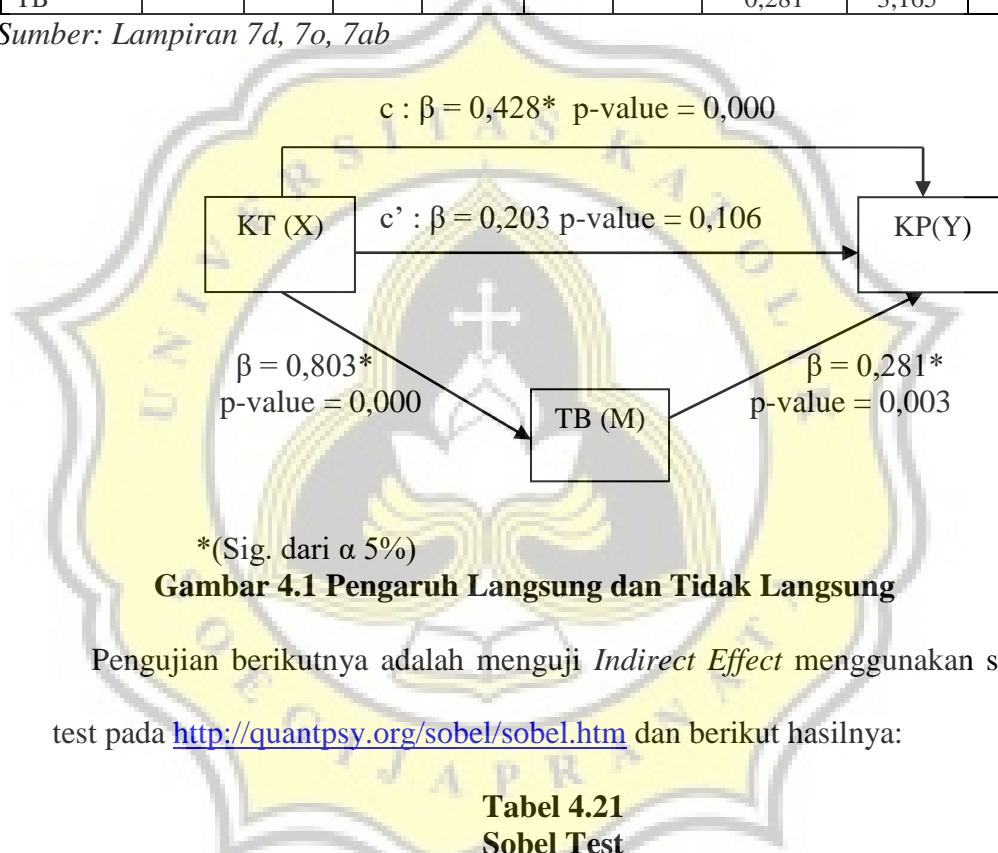
Berdasarkan tabel 4.20 dibawah diperoleh nilai sig. t untuk variabel kepemimpinan transformasional model 3 sebesar 0,106 yang nilainya $> 0,05$ dan nilai koefisien beta sebesar 0,203. Artinya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kesuksesan proyek. Untuk variabel team-building memperoleh nilai sig. t $0,003 < 0,05$ dan koefisien beta sebesar 0,281 artinya team-building berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan proyek.



Tabel 4.20
Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Model 1			Model 2			Model 3		
	KP = $\beta_{01} + c \text{ KT} + \epsilon_1$			TB = $\beta_{02} + a \text{ KT} + \epsilon_2$			KP = $\beta_{03} + \beta_{01} \text{ KT} + b \text{ TB} + \epsilon_3$		
	B	T	Sig.	B	T	Sig.	B	t	Sig.
(Constant)	18,135	3,135	0,003	27,491	3,126	0,003	10,420	1,789	0,80
KT	0,428	3,900	0,000	0,803	4,812	0,000	0,203	1,647	0,106
TB							0,281	3,165	0,003

Sumber: Lampiran 7d, 7o, 7ab



Gambar 4.1 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengujian berikutnya adalah menguji *Indirect Effect* menggunakan sobel test pada <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm> dan berikut hasilnya:

Tabel 4.21
Sobel Test

Input	Keterangan	Test Statistic	Std. Error	p-value
a = 0,803	Sobel Test	2,63920314	0,08549664	0,00831012
b = 0,281	Aroian Test	2,60020465	0,08677894	0,00931682
s _a = 0,167	Goodman Test	2,68001068	0,08419481	0,00736198
s _b = 0,089				

Input	Keterangan	Test Statistic	p-value
$t_a = 4,812$	Sobel Test	2,64429425	0,00818615
$t_b = 3,165$	Aroian Test	2,60531667	0,00917894
	Goodman Test	2,68507526	0,00725135

Sumber : Data Primer yang Diolah 2017, Lampiran:8

Tabel 4.21 merupakan uji mediasi dengan melihat hasil dari sobel test, aroian test, dan goodman test. Hasil pengujian dengan sobel test menunjukkan hasil bahwa indirect effect ternyata signifikan. Hal tersebut dapat dilihat pada kolom *p-value* yaitu semua pengujian baik Sobel (0,008), Aroian (0,009) maupun Goodman Test (0,007) menunjukkan angka lebih kecil dari α 5%.

Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Causal Steps* maka pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kesuksesan proyek setelah dimasukan variabel mediasi *team-building* menurun dari 0,428 menjadi 0,203 namun pengaruh tersebut menjadi tidak signifikan (*p-value* $c = 0,000$ menjadi *p-value* $c' = 0,106$). Artinya *team-building* adalah *complete mediation variable*.

$$Total\ Effect = Direct\ Effect + Indirect\ Effect$$

$$0,428 = 0,203 + (0,803 * 0,281)$$

Jadi, hipotesis yang menyatakan **Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kesuksesan Proyek melalui Team-Building** dinyatakan diterima.

4.7 Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis dalam riset ini menunjukkan bahwa

kepemimpinan transformasional membantu menciptakan mekanisme berkelanjutan formal yang mempromosikan komunikasi dua arah dan pertukaran informasi dalam sebuah tim proyek. Kepemimpinan transformasional jelas dapat mencapai kesuksesan proyek. Kepemimpinan transformasional dapat mencapai kesuksesan proyek dengan melihat manfaat dari *team-building* seperti penetapan tujuan, klarifikasi peran, hubungan interpersonal, dan praktek pemecahan masalah yang diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja tim dan memiliki pengaruh positif terhadap kesuksesan proyek (Klein et al., 2009).

Kesuksesan sebuah proyek dapat terjadi ketika anggota tim setuju dengan tujuan proyek yang disepakati dan pendekatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Menurut Kissi et al 2013 dalam (Aga et al., 2016), ketika lingkungan kerja anggota tim mendukung pasti akan meningkatkan motivasi, energy, dan usaha mereka dalam pelaksanaan proyek. Kepemimpinan juga dapat mempengaruhi kesuksesan proyek dengan menciptakan sebuah lingkungan kerja yang dimana anggota tim berkontribusi kepada kesuksesan proyek. Kepemimpinan transformasional memberikan kejelasan tentang standar kinerja serta mengurangi ambiguitas peran dalam proyek yang menghasilkan kesuksesan. Khususnya, pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas tentang proyek yang dijalankan dan bagaimana bisa menjadi sukses.

Campur tangan *team-building* yang berfokus pada penetapan tujuan proyek, klarifikasi peran, dan pemecahan masalah akan memainkan peranan

penting dalam komunikasi antara manajer proyek dan tim. Pemimpin transformasional yang memperhitungkan kebutuhan pengikutnya akan mendorong hubungan interpersonal yang positif antara pemimpin dan tim, selanjutnya anggota tim akan menghargai lingkungan proyek dengan kepemimpinan transformasional dan merasa berkomitmen dan termotivasi untuk meraih prestasi dalam proyek.

Kepemimpinan transformasional membantu meningkatkan praktek pembentukan tim, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kesuksesan proyek secara positif. Maka dari itu, peran *team-building* dapat menjadi mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesuksesan proyek. Jadi, ketika pemimpin semakin transformasional maka cara pengembangan didalam kelompok (*team-building*) akan semakin tinggi sehingga menciptakan kesuksesan yang tinggi pula. **Hasil penelitian ini adalah menerima hipotesis yang diajukan yaitu Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kesuksesan Proyek melalui Team-Building.**

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aga, Noorderhaven, dan Vallejo (2016) dimana bahwa membangun tim memainkan peranan penting dalam mediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesuksesan proyek, serta beranggapan bahwa perilaku pemimpin yang transformasional memfasilitasi intervensi *team-building* yang pada akhirnya dapat dilihat dari keberhasilan proyek.