

## **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek Teknologi Informasi: Studi Kasus Perguruan Tinggi di Indonesia**

**Chanief Budi Setiawan<sup>1</sup>, Arif Himawan<sup>2\*</sup>, Krisna Mutiara Wati<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Program Studi Teknologi Informasi, Fakultas Teknik dan Teknologi Informasi, Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta

<sup>2\*</sup> Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Teknik dan Teknologi Informasi, Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta

<sup>3</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Sosial, Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta

e-mail: [reef1881@gmail.com](mailto:reef1881@gmail.com)

### **Abstrak**

Di Indonesia, inisiatif pengembangan proyek teknologi informasi di sektor pendidikan telah menunjukkan potensi yang signifikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Pengembangan proyek TI ini sangat membutuhkan manajemen proyek TI yang baik. Namun demikian, berdasarkan studi, sejak tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 terdapat tantangan berupa kegagalan proyek yang relatif tinggi (61%) dan hanya 18% proyek teknologi informasi yang sukses. Penelitian ini dimaksudkan untuk membantu organisasi untuk mengidentifikasi dan mengelola faktor-faktor penting di dalam budaya organisasi pada institusinya guna mencapai kesuksesan pada manajemen proyek TI sebagai bagian dari upaya mencapai ketahanan teknologi nasional. Dalam penelitian ini responden adalah dosen dan tenaga kependidikan di perguruan tinggi di Indonesia dengan syarat khusus yaitu pernah terlibat dalam proyek teknologi informasi di institusinya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode penentuan sampel *convenience sampling*.

Dari analisis terungkap bahwa Budaya Organisasi dengan variabelnya berupa Komunikasi, Penghargaan dan Insentif, Pembelajaran dan Kerjasama berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan Kesuksesan Manajemen Proyek Teknologi Informasi. Hasil penelitian ini dapat membantu organisasi di Indonesia untuk mengidentifikasi dan mengelola faktor-faktor penting di Budaya Organisasinya dalam meningkatkan Kesuksesan Manajemen Proyek Teknologi Informasi pada institusinya yang pada gilirannya dapat meningkatkan ketahanan teknologi nasional Indonesia.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi; Faktor Informal Organisasi; Ketahanan Teknologi; Manajemen Proyek; Teknologi Informasi.

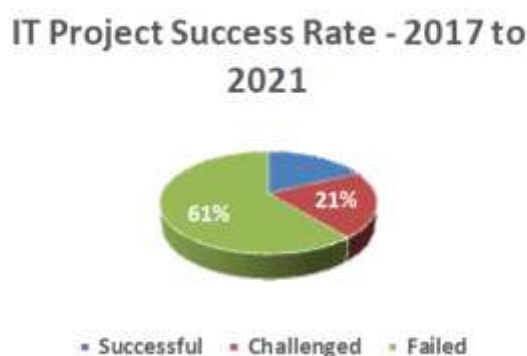
### **Abstract**

*Initiatives to develop IT projects in the education sector have shown significant potential to improve the quality of learning in Indonesia. Effective IT project management is crucial to the progress of this IT project. Nevertheless, the study reveals that from 2017 to 2021, there were obstacles in the form of a relatively high number of project failures (61%), and only 18% of information technology initiatives were successful. This study is designed to assist organizations in identifying and managing critical factors in their organizational culture to achieve success in IT project management as part of their efforts to achieve national technological resilience. The respondents in this study were lecturers and education personnel at universities in Indonesia who met specific criteria, including their involvement in information technology initiatives at their institutions. This investigation employed a convenience sampling method in conjunction with a non-probability sampling technique. According to the analysis, the success of information technology project management was significantly enhanced by organizational culture, which encompassed communication, awards and incentives, learning, and cooperation. The study's findings can assist Indonesian firms in recognizing and controlling key elements of their organizational culture that contribute to the success of IT project management inside their establishments, hence enhancing Indonesia's technological resilience as a whole.*

**Keywords:** *Informal Organizational Factors; Information Technology; Organizational Culture; Project Management; Technology Resilience.*

## 1. PENDAHULUAN

Dalam konteks globalisasi dan revolusi digital saat ini, ketahanan teknologi informasi (TI) menjadi salah satu pilar penting yang mendukung kedaulatan negara [1]. Ketahanan TI mencakup aspek perlindungan infrastruktur dan data digital dari serangan siber serta pemanfaatan teknologi untuk memajukan kesejahteraan masyarakat [2]. Di Indonesia, inisiatif pengembangan proyek TI di sektor pendidikan telah menunjukkan potensi yang signifikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran [3]. Pengembangan proyek TI ini sangat membutuhkan manajemen proyek TI yang baik. Namun demikian, berdasarkan studi yang dilakukan oleh Ranesh dan kawan-kawan, sejak tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 terdapat tantangan berupa kegagalan proyek yang relatif tinggi (61%) dan hanya 18% proyek teknologi informasi yang sukses [4].



Gambar 1. Rasio Kesuksesan Proyek TI [4]

Manajemen proyek TI yang efektif melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya TI untuk mencapai tujuan proyek secara efisien dan efektif [5]. Praktik manajemen proyek yang baik dapat mengatasi kompleksitas proyek, mengelola risiko, serta memastikan pengiriman hasil proyek yang memenuhi spesifikasi waktu, anggaran, dan kualitas [6]. Integrasi antara manajemen proyek yang solid dan manajemen organisasi yang mendukung dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk menunjang kesuksesan proyek TI [5].

Mengingat betapa pentingnya kesuksesan dalam manajemen proyek maka para ilmuwan berusaha untuk meneliti faktor yang mendorong tercapainya kesuksesan manajemen proyek TI. Dari beberapa penelitian sebelumnya terungkap bahwa kesuksesan manajemen proyek TI banyak ditentukan oleh faktor formal organisasi seperti: standar dan tata kelola TI [4], metodologi dalam pelaksanaan proyek TI [7] [8] dan kemampuan tim dalam mengelola proyek TI [7] [9]. Dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terungkap bahwa faktor formal organisasi seperti standar, metode dan kemampuan tim berperan dalam kesuksesan manajemen proyek TI, namun belum banyak penelitian yang meneliti tentang peran faktor informal organisasi dalam kesuksesan manajemen proyek TI [10] [11] padahal faktor informal organisasi seperti

budaya organisasi juga berperan besar dalam kesuksesan implementasi TI [12] termasuk di dalamnya kesuksesan manajemen proyek TI [10] [11]. Budaya organisasi sebagai salah satu faktor informal organisasi memiliki pengaruh yang signifikan akan kesuksesan implementasi TI [13] [14] dan budaya organisasi dapat menjadi pendukung kesuksesan implementasi TI dalam jangka panjang [15] karena sifatnya yang *intangible* atau tidak terlihat namun sangat diperlukan [16].

Diperlukan penelitian yang berusaha mengungkap pengaruh faktor informal organisasi dalam hal ini budaya organisasi terhadap kesuksesan manajemen proyek TI di perguruan tinggi di Indonesia. Penelitian ini dimaksudkan untuk membantu organisasi untuk mengidentifikasi dan mengelola faktor-faktor penting di dalam budaya organisasi pada institusinya guna mencapai kesuksesan pada manajemen proyek TI sebagai bagian dari upaya mencapai ketahanan teknologi nasional serta menawarkan solusi praktis untuk menguatkan interaksi antara budaya organisasi dan praktek manajemen proyek.

## **2. METODOLOGI PENELITIAN**

### **2.1. Kajian Pustaka dan Pengembangan Hipotesis**

#### **2.1.1. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah cara yang ditempuh oleh sekelompok orang dalam organisasi dalam mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal dan kemudian berhasil lalu ditularkan kepada anggota lain di organisasinya [17].

Budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi perilaku anggota organisasi melalui berbagai komponen seperti arah strategis, komunikasi, pengakuan, dan insentif. Elemen-elemen ini menciptakan kerangka kerja yang membentuk sikap, meningkatkan kinerja, dan menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi [18] [19]. Beberapa komponen budaya organisasi yang sering dibahas sebagai komponen kunci dalam budaya organisasi adalah: Arah Strategi [20], Komunikasi [21], Penghargaan dan Insentif [22], Pengendalian [23], Pembelajaran [24] dan Kerjasama [19].

#### **2.1.2. Manajemen Proyek Teknologi Informasi**

Manajemen proyek TI mencakup penerapan metodologi, alat, dan praktik untuk secara efektif merencanakan dan melaksanakan proyek TI. Ini melibatkan navigasi beberapa fase, termasuk inisiasi, perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan penutupan, sambil menyeimbangkan batasan waktu, biaya, dan ruang lingkup [5]. Penting untuk menekankan pada standar manajemen proyek dan metodologi untuk mengelola kompleksitas yang melekat dalam proyek TI, yang sering menghadapi ketidakpastian tinggi karena teknologi dan persyaratan yang berkembang [25].

Keberhasilan manajemen proyek teknologi informasi (TI) dipengaruhi oleh tiga variabel yaitu kualitas, biaya, dan waktu. Studi terbaru menyoroti peran penting kualitas dalam menentukan keberhasilan proyek. [26].

#### **2.1.3. Hubungan Budaya Organisasi dengan Manajemen Proyek TI**

Kesesuaian manajemen proyek dengan budaya organisasi secara signifikan meningkatkan keberhasilan dalam manajemen proyek dengan menumbuhkan lingkungan yang kondusif untuk komunikasi yang efektif, kejelasan, dan penyelarasan strategis.

Memahami elemen-elemen ini memungkinkan manajer proyek untuk menavigasi kompleksitas dan memanfaatkan kekuatan organisasi, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan hasil proyek [27]. Sebaliknya, kurangnya kesesuaian antara manajemen proyek dengan budaya organisasi dapat menyebabkan kesalahpahaman dan ketidakselarasan, yang mengakibatkan penundaan dan kegagalan proyek. Oleh karenanya perlu adanya penilaian budaya berkelanjutan dan pelatihan dalam organisasi untuk memastikan manajer proyek dilengkapi dengan baik untuk menangani lingkungan proyek yang beragam [28].

#### **2.1.4. Pengaruh Arahan Strategi terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek TI**

Manajemen proyek yang efektif membutuhkan kepemimpinan visioner dan struktur tata kelola yang kuat untuk menavigasi kompleksitas kolaborasi dan kemajuan teknologi. Manajemen proyek teknologi informasi memerlukan arahan yang jelas dari unsur pimpinan organisasi [29]. Semakin jelas arahan dari unsur pimpinan khususnya dalam hal strategi akan semakin mendorong kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi [20]. Berdasarkan kajian pustaka di atas maka disusun hipotesis pertama sebagai berikut:

*H<sub>1</sub> : Arahan Strategi di dalam organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi*

#### **2.1.5. Pengaruh Komunikasi Dalam Organisasi terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek TI**

Peran komunikasi dalam manajemen proyek teknologi informasi sangat penting, mempengaruhi keberhasilan proyek melalui aliran informasi yang efektif dan keterlibatan pemangku kepentingan. Komunikasi bukan hanya alat tetapi komponen fundamental yang membentuk dinamika proyek, terutama dalam tim terdistribusi [30]. Komunikasi dalam organisasi berpengaruh positif terhadap kesuksesan manajemen proyek [21]. Dari hasil temuan penelitian tersebut maka disusunlah hipotesis kedua sebagai berikut:

*H<sub>2</sub> : Komunikasi di dalam organisasi dan anggota organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi*

#### **2.1.6. Pengaruh Penghargaan dan Insentif terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek TI**

Peran penghargaan dan insentif dalam manajemen proyek teknologi informasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja, menyelaraskan tujuan, dan memastikan keberhasilan proyek. Sistem insentif yang efektif dapat memotivasi anggota tim, meningkatkan kolaborasi, dan pada akhirnya mengarah pada hasil proyek yang lebih baik [31]. Penghargaan dan insentif berpengaruh positif terhadap kesuksesan manajemen proyek [22]. Temuan-temuan dari penelitian di atas mengantarkan pada hipotesis ketiga:

*H<sub>3</sub> : Penghargaan dan insentif kepada anggota organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi*

#### **2.1.7. Pengaruh Pengendalian terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek TI**

Peran kontrol atau pengendalian dalam manajemen proyek teknologi informasi sangat penting untuk memastikan keberhasilan proyek dan mengurangi risiko yang terkait

dengan kompleksitas. Mekanisme kontrol membantu manajer proyek memantau kemajuan, menyelaraskan upaya tim, dan memfasilitasi komunikasi [32]. Kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah pengendalian [23]. Hipotesis keempat di bawah ini disusun berdasarkan kajian pustaka tentang pengendalian di atas.

*H<sub>4</sub> : Pengendalian dalam organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi*

#### **2.1.8. Pengaruh Pembelajaran terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek TI**

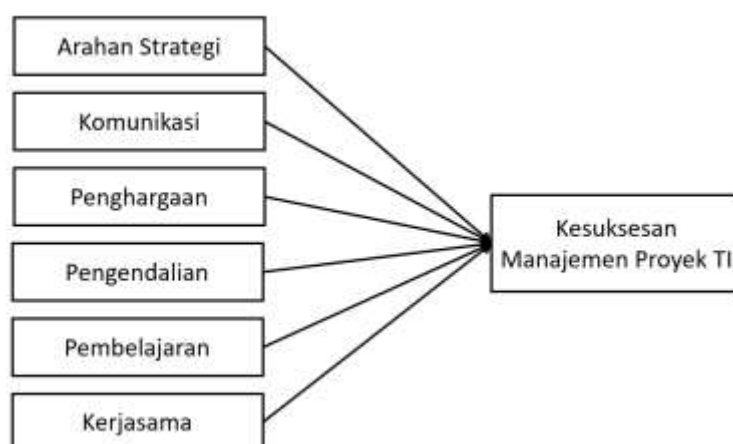
Pembelajaran dalam organisasi secara signifikan meningkatkan keunggulan bisnis di perusahaan TI, menunjukkan bahwa budaya pembelajaran yang kuat meningkatkan hasil manajemen proyek dengan mendorong akuisisi pengetahuan, berbagi, dan aplikasi, yang pada akhirnya mengarah pada kinerja organisasi yang unggul [33]. Pembelajaran dalam organisasi berpengaruh positif terhadap kesuksesan manajemen proyek TI [24]. Hipotesis kelima di bawah ini disusun berdasarkan kajian pustaka tentang pembelajaran dalam organisasi di atas.

*H<sub>5</sub> :Pembelajaran dalam organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi*

#### **2.1.9. Pengaruh Kerjasama terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek TI**

Kerjasama memainkan peran penting dalam keberhasilan manajemen proyek teknologi informasi (TI) dengan meningkatkan komunikasi, mendorong inovasi, dan memfasilitasi pemecahan masalah yang efektif. Saling mendukung dan koordinasi serta kerja sama sangat penting, karena memungkinkan para pemangku kepentingan dalam proyek untuk menyelaraskan tujuan dan tindakan mereka, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan hasil proyek [34]. Kerjasama dalam organisasi berpengaruh positif terhadap kesuksesan manajemen proyek [19]. Temuan-temuan dari penelitian di atas mengantarkan pada hipotesis keenam sebagai berikut:

*H<sub>6</sub> : Kerjasama dalam organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi*



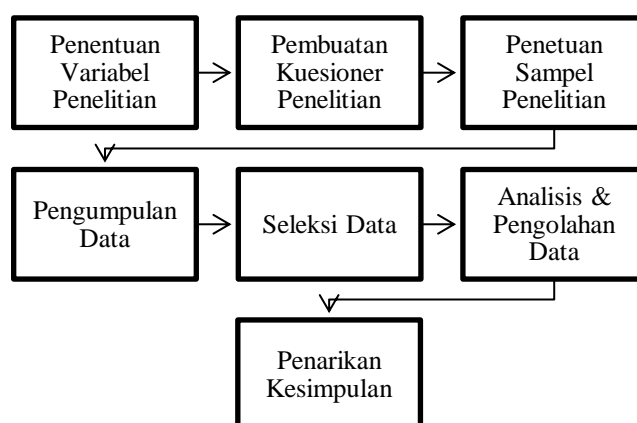
Gambar 2. Model Awal Penelitian

## 2.2. Metode Penelitian

Untuk mendapatkan sampel dalam penelitian ini, dilakukan kontak dengan para responden. Dalam penelitian ini responden adalah dosen dan tenaga kependidikan di perguruan tinggi di Indonesia dengan syarat khusus yaitu pernah terlibat dalam proyek teknologi informasi di institusinya. Kontak dilakukan melalui kuesioner *online* yang dikirimkan melalui jejaring sosial Facebook dan Whatsapp khususnya melalui grup Aptikom dan Dosen Indonesia.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode penentuan sampel *convinience sampling* karena jumlah dosen di perguruan tinggi di Indonesia tidak diketahui sebelumnya sehingga ada kebebasan dalam memilih sampel [35].

Dalam penelitian ini skala pengukuran dalam kuesioner yang digunakan adalah skala Likert 1 sampai 5. Skala Likert dipilih karena mudah dan cepat disusun serta lebih handal dan memberikan volume data yang banyak daripada skala-skala lain [35]. Analisis data akan dilakukan dengan bantuan *software* statistik SPSS 23 dengan metode regresi linier.



Gambar 3. Diagram Alir Penelitian

Tabel 1. Instrumen Penelitian

Variabel	Instrumen
1. Arahana strategi [20]	1. Instansi anda memiliki strategi, perencanaan dan tujuan jangka panjang.
2. Komunikasi [21]	2. Permintaan dari pimpinan dapat dipahami oleh dosen & pegawai.
3. Penghargaan dan insentif [22]	3. Sistem penghargaan sudah tepat (pegawai sudah mendapatkan gaji dan tunjangan lainnya sesuai dengan pekerjaan & prestasi kerja).
4. Pengendalian [23]	4. Analisis terhadap kebutuhan mahasiswa, pegawai, dosen & pihak lain beserta peningkatannya dilakukan secara konsisten.
5. Pembelajaran [24]	
6. Kerjasama [19]	

	5. Pimpinan instansi anda selalu berusaha untuk membantu dan mengarahkan pegawai.
	6. Pimpinan di perguruan tinggi anda berkonsultasi dan meminta pertimbangan kepada bawahan mereka.
Kesuksesan Manajemen Proyek TI [6] [5] [26]	Proyek TI berjalan dengan baik dari sisi waktu, biaya dan kualitas

Persamaan:

$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6$	
dimana :	
y = Variabel terikat (Kesuksesan Manajemen Proyek TI)	
a = Konstanta	
b = Besaran Variabel x	
x <sub>1</sub> = Arahan Strategi	
x <sub>2</sub> = Komunikasi	
x <sub>3</sub> = Penghargaan dan Insentif	
x <sub>4</sub> = Pengendalian	
x <sub>5</sub> = Pembelajaran	
x <sub>6</sub> = Kerjasama	

### 3. Hasil dan Analisis

#### 3.1. Karakteristik Responden

Jumlah responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah 197 orang yang terdiri dari dosen dan tenaga kependidikan di perguruan tinggi di Indonesia dengan syarat khusus yaitu pernah terlibat dalam proyek teknologi informasi dalam arti luas. Yang dimaksud dalam proyek teknologi informasi bukan hanya pengembangan perangkat lunak dan jaringan komputer namun juga pengadaan perangkat keras, perangkat lunak dan teknologi yang relevan dengan teknologi informasi. Berikut adalah tabel yang berisi karakteristik dari para responden yang terlibat dalam penelitian ini.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Profil Responden	Jumlah	Prosentase (%)
(1)	(2)	(3)
Jenis Kelamin:		
1. Laki-laki	129	65.48
2. Perempuan	59	29.95
3. Tidak Mengisi Jawaban	9	4.57
Usia:		
1. 21-30	28	14.21
2. 31-40	83	42.13

3.	41-50	66	33.50
4.	51-60	7	3.55
5.	Tidak Mengisi Jawaban	13	6.60
Pendidikan:			
1.	S1	16	8.38
2.	S2	148	75.39
3.	S3	29	13.61
4.	Tidak Mengisi Jawaban	4	2.62
Tahun Menekuni TI:			
1.	6-10	36	18.27
2.	11-15	53	26.90
3.	16-20	56	28.43
4.	21-25	22	11.52
5.	26-30	11	5.76
6.	Tidak Mengisi Jawaban	19	9.60
Lama Bekerja di Organisasi:			
1.	1-5	49	25.65
2.	6-10	53	27.75
3.	11-15	56	29.32
4.	16-20	14	7.33
5.	21-25	10	5.24
6.	Tidak Mengisi Jawaban	15	7.61

Dari Tabel Karakteristik Responden di atas dapat dianalisis beberapa hal, yaitu antara lain: 1) Mayoritas responden berada dalam usia produktif yang umumnya memiliki pengalaman memadai tetapi juga cukup adaptif terhadap perubahan. Ini penting dalam konteks budaya organisasi dan kesuksesan manajemen proyek, karena responden yang lebih muda mungkin lebih terbuka terhadap perubahan, sementara yang lebih senior mungkin memiliki pengalaman yang bermanfaat dalam penyelesaian proyek [36]. 2) Kualifikasi pendidikan tinggi di kalangan dosen dan tenaga kependidikan menunjukkan kompetensi akademik yang kuat. Hal ini dapat memengaruhi budaya organisasi di mana keterampilan analitis dan penelitian yang tinggi mungkin lebih dihargai, mendukung manajemen proyek yang berbasis pada bukti dan praktik terbaik [37]. 3) Pengalaman dalam menekuni teknologi informasi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden cukup paham dengan perkembangan teknologi, yang bisa menjadi pendukung utama dalam penerapan proyek TI yang membutuhkan integrasi teknologi [13]. 4) Tingginya persentase responden dengan lama kerja antara 6-15 tahun menunjukkan bahwa responden kemungkinan sudah familiar dengan budaya organisasi. Keakraban dengan budaya dan prosedur organisasi bisa memperkuat keberhasilan dalam manajemen proyek karena mereka sudah memahami pola kerja organisasi dan dinamikanya [27].

### 3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian itu handal [38]. Hasil uji reliabilitas yang dilakukan menunjukkan nilai Cronbach Alfa untuk semua variabel sebesar 0,848, yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan sudah reliabel karena memiliki nilai lebih dari 0,7. Nilai Cronbach Alfa harus lebih dari 0,7, dan koefisien reliabilitas yang disarankan adalah minimal 0,6 [39]. Dengan nilai 0,848, media pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kuesioner, dapat dinyatakan akurat dan konsisten.

### 3.3. Uji Validitas

Hasil Uji validitas didapat dengan melihat *Degree of Freedom (df)* pada tingkat keyakinan (*Alpha*) yang digunakan dimana *df* didapat dari jumlah responden dikurangi dengan dua (N-2). Pada tingkat keyakinan 95% (*Alpha* = 5%) dan uji satu arah serta *df* : 195, didapatkan nilai r-Tabel 0,1175. Berdasarkan analisis *correlation* didapat Nilai r-Hitung yang seluruhnya lebih besar dari nilai r-Tabel. Dengan membandingkan nilai r-Hitung dengan r-Tabel untuk masing-masing item pertanyaan variabel arahan strategi, komunikasi, penghargaan dan insentif, pengendalian, pembelajaran, kerjasama dan variabel kesuksesan manajemen proyek TI didapatkan hasil bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur dengan tepat variabel arahan strategi, komunikasi, penghargaan dan insentif, pengendalian, pembelajaran, kerjasama dan variabel kesuksesan manajemen proyek TI [40].

Tabel 4. Hasil Tes *Linear Regression*

Variabel	Beta	Std. Error	t	Sig	Deskripsi
Constant	0.552	0.205	2.686	0.008**	
Arahan Strategi	0.065	0.054	1.208	0.229*	H1: Ditolak
Komunikasi	0.189	0.054	3.487	0.001**	H2: Diterima
Penghargaan & Insentif	0.211	0.048	4.382	0.000**	H3: Diterima
Pengendalian	0.330	0.057	0.579	0.563	H4: Ditolak
Pembelajaran	0.189	0.047	4.050	0.000*	H5: Diterima
Kerjasama	0.141	0.047	3.109	0.002*	H6: Diterima
F value: 38.997				0.000**	
Adj R <sup>2</sup> : 0.538					

\*\* Sig < 1%, \* Sig < 5%

Dari hasil perhitungan pada *Model Summary* seperti tampak pada Tabel 4 didapatkan perhitungan sebagai berikut:

- R = 0.743: Menunjukkan korelasi yang kuat antara variabel dependen (Manajemen Proyek) dan independen (Budaya Organisasi). Semakin dekat ke 1, semakin kuat korelasi [41].
- R-Square (R<sup>2</sup>) = 0.552: Sekitar 55.2% variabilitas dalam Manajemen Proyek (variabel dependen) dapat dijelaskan oleh variabel independen (Budaya Organisasi) dalam model [42].

- Adjusted  $R^2 = 0.538$ : Nilai ini memperbaiki bias yang muncul karena jumlah variabel independen. Artinya, setelah penyesuaian, sekitar 53.8% variabilitas dalam variabel dependen masih dijelaskan oleh model. Ini menunjukkan model memiliki ketepatan yang baik. Penyesuaian ini sangat penting karena memberikan representasi yang lebih akurat dari kekuatan penjelas model, terutama ketika beberapa prediktor terlibat [43]

Dari hasil perhitungan ANOVA (*Analysis of Variance*) didapatkan nilai:

- F-statistic = 38.997, p-value = 0.000:

Nilai F statistik adalah indikator penting dalam analisis regresi, menandakan apakah variabel independen secara kolektif memiliki efek signifikan pada variabel dependen. Ketika statistik F signifikan, ini menunjukkan bahwa setidaknya satu variabel independen berkontribusi secara bermakna untuk menjelaskan varians dalam variabel dependen. Nilai ini menunjukkan bahwa model secara keseluruhan signifikan [44].

Selanjutnya, dari hasil perhitungan pada *coefficients* didapat perhitungan sebagai berikut:

- Konstanta (*Intercept*) = 0.552 (p = 0.008): Saat semua variabel independen bernilai nol, maka nilai variabel dependen (Kesuksesan Manajemen Proyek TI) diprediksi meningkat sebesar 0.552.
- Arahan Strategi:
  - Koefisien: 0.065 (p = 0.229)
  - Interpretasi: Setiap peningkatan 1 unit dalam Arahan Strategi akan meningkatkan Kesuksesan Manajemen Proyek TI sebesar 0.065 unit, dengan asumsi variabel lain tetap konstan.
  - Variabel ini tidak signifikan dalam mempengaruhi Kesuksesan Manajemen Proyek TI. Karena nilai  $p > 0.05$ .
  - Hipotesis 1 ( $H_1$ ) yang menyatakan bahwa arahan strategi dalam organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi dapat dinyatakan ditolak.
- Komunikasi:
  - Koefisien: 0.189 (p = 0.001)
  - Interpretasi: Variabel Komunikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan, dengan peningkatan 1 unit Komunikasi akan meningkatkan Kesuksesan Manajemen Proyek TI sebesar 0.189 unit.
  - Hipotesis 2 ( $H_2$ ) yang menyatakan bahwa komunikasi antar anggota organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi dapat dinyatakan diterima
- Penghargaan dan Insentif:
  - Koefisien: 0.211 (p = 0.00)
  - Interpretasi: Variabel Penghargaan dan Insentif kepada anggota organisasi memiliki pengaruh positif yang sangat signifikan, dengan peningkatan 1 unit Penghargaan dan Insentif akan meningkatkan Kesuksesan Manajemen Proyek TI sebesar 0.211 unit.
  - Hipotesis 3 ( $H_3$ ) yang menyatakan bahwa penghargaan dan insentif kepada anggota organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi dapat dinyatakan diterima.
- Pengendalian:

- Koefisien: 0.033 ( $p = 0.563$ )
- Tidak signifikan, menunjukkan bahwa pengendalian tidak berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan Kesuksesan Manajemen Proyek TI.
- Hipotesis 4 ( $H_4$ ) yang menyatakan bahwa pengendalian dalam organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi dinyatakan ditolak.
- Pembelajaran:
  - Koefisien: 0.189 ( $p = 0.000$ )
  - Sangat signifikan, dengan peningkatan 1 unit pembelajaran akan meningkatkan Kesuksesan Manajemen Proyek TI sebesar 0.189 unit.
  - Hipotesis 5 ( $H_5$ ) yang menyatakan bahwa pembelajaran dalam organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi dapat dinyatakan diterima.
- Kerjasama:
  - Koefisien: 0.141 ( $p = 0.002$ )
  - Interpretasi: Variabel Kerjasama memiliki pengaruh positif yang signifikan, dengan peningkatan 1 unit Kerjasama akan meningkatkan Kesuksesan Manajemen Proyek TI sebesar 0.141 unit.
  - Hipotesis 6 ( $H_6$ ) yang menyatakan bahwa kerjasama dalam organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kesuksesan manajemen proyek teknologi informasi dapat dinyatakan diterima.

Secara keseluruhan, model dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Komunikasi, Penghargaan dan Insentif, Pembelajaran dan Kerjasama sebagai variabel dalam Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek TI. Sedangkan variabel lainnya yaitu Arahan Strategi dan Pengendalian tidak memiliki pengaruh signifikan, berdasarkan hasil uji statistik karena nilai  $p$  kurang dari 0.05 atau ( $p > 0.05$ ).

Setelah perhitungan maka persamaan regresi untuk model penelitian ini menjadi:

$$y = 0.552 + 0.065x_1 + 0.189x_2 + 0.211x_3 + 0.033x_4 + 0.189x_5 + 0.141x_6$$

dimana :

$y$  = Variabel terikat (Kesuksesan Manajemen Proyek TI)

$a$  = Konstanta

$x_1$  = Arahan Strategi

$x_2$  = Komunikasi

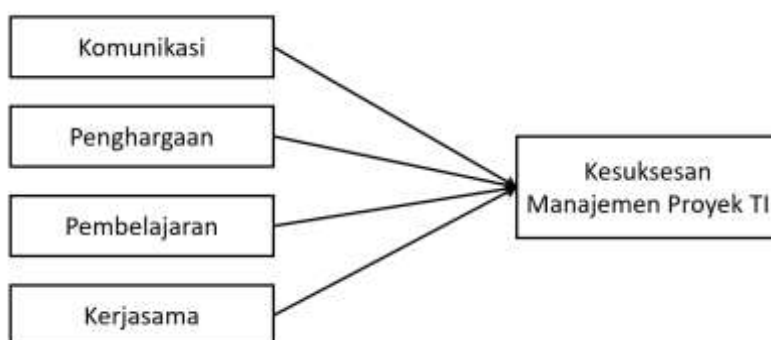
$x_3$  = Penghargaan dan Insentif

$x_4$  = Pengendalian

$x_5$  = Pembelajaran

$x_6$  = Kerjasama

Dari persamaan di atas kemudian dapat dibuat model akhir penelitian yang menggambarkan pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel Komunikasi, Penghargaan dan Insentif, Pembelajaran dan Kerjasama terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek TI seperti tampak pada Gambar 4 di bawah ini.



Gambar 4. Model Akhir Penelitian

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisis data terungkap bahwa Budaya Organisasi dengan variabelnya berupa Komunikasi, Penghargaan dan Insentif, Pembelajaran dan Kerjasama berpengaruh signifikan positif terhadap peningkatan Kesuksesan Manajemen Proyek Teknologi Informasi. Hasil penelitian ini dapat membantu Perguruan Tinggi di Indonesia untuk mengidentifikasi dan mengelola faktor-faktor penting di Budaya Organisasi dengan variabelnya berupa Komunikasi, Penghargaan dan Insentif, Pembelajaran dan Kerjasama dalam meningkatkan Kesuksesan Manajemen Proyek Teknologi Informasi pada institusinya yang pada gilirannya dapat meningkatkan ketahanan teknologi nasional Indonesia. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah variabel bebas yang mempengaruhi kesuksesan manajemen proyek TI belum cukup banyak yang terlihat dari uji R-Square ( $R^2$ ) yang menunjukkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini baru 55,2% menjelaskan variabel terikat. Variabel-variabel lain seperti keterlibatan, kepedulian, adaptasi dan koordinasi [14] belum diteliti pengaruhnya kepada kesuksesan manajemen proyek TI.

Selanjutnya diperlukan penelitian berikutnya untuk dapat mengungkap pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek Teknologi Informasi pada organisasi lain seperti organisasi bisnis atau organisasi sosial lainnya. Selain itu juga diperlukan penelitian untuk mengungkap faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap Kesuksesan Manajemen Proyek Teknologi Informasi selain Budaya Organisasi. Penelitian lanjutan ini didasarkan pada hasil penelitian ini bahwa variabilitas dalam Kesuksesan Manajemen Proyek Teknologi Informasi dapat dijelaskan oleh variabel Budaya Organisasi sebesar 55,2% dan masih terdapat faktor-faktor lain sebesar 44,8% yang akan berpengaruh pula pada Kesuksesan Manajemen Proyek Teknologi Informasi namun belum diteliti.

#### Daftar Pustaka

- [1] K. Pertahanan, "Media Informasi Kementerian Pertahanan Edisi Khusus Bela Negara," Puskom Publik Kemhan. Accessed: Mar. 06, 2024. [Online]. Available: <https://www.kemhan.go.id/wp-content/uploads/2018/11/wiraedisikhusus1.pdf>
- [2] L. K. Nasional, R. Indonesia, K. A. Saudi, P. Pendidikan, R. Angkatan, and L. Ri,

- “Meningkatkan Kapasitas Nasional Cybersecurity Authority (NCA) Kerajaan Arab Saudi,” 2023, [Online]. Available: [http://lib.lemhannas.go.id/public/media/catalog/0010-112300000000057/swf/7396/PPRA 65 - 45 s.pdf](http://lib.lemhannas.go.id/public/media/catalog/0010-112300000000057/swf/7396/PPRA%2065%20-%2045%20s.pdf)
- [3] Claudia Wang, M. Zhang, A. Sesunan, and L. Yolanda, “Peran Teknologi dalam Transformasi Pendidikan di Indonesia,” *Kemdikbud*, vol. 4, no. 2, pp. 1–7, 2023, [Online]. Available: <https://static.skm.kemdikbud.go.id/announcements/28942fb9-334d-4fb5-9ce2-56f7ddce4d48-Indonesias-K-12-Education-Quality-Improvement-Bahasa-05122023.pdf>
- [4] M. M. A. Ranesh, S. J. Samuel, R. Natchadalingam, and P. Jeyanthi, “Information Technology (IT) Governance Framework with Artificial Neural Network and Balance Scorecard to Improve the Success Rate of Software Projects,” *6th Int. Conf. Electron. Commun. Aerosp. Technol. ICECA 2022 - Proc.*, no. Iceca, pp. 1216–1221, 2022, doi: 10.1109/ICECA55336.2022.10009299.
- [5] K. Schwalbe, *Information Technology Project Management, Loose-Leaf Version*. Course Technology, 2018. [Online]. Available: [https://www.google.co.id/books/edition/Information\\_Technology\\_Project\\_Management/63BbtAEACAAJ?hl=id](https://www.google.co.id/books/edition/Information_Technology_Project_Management/63BbtAEACAAJ?hl=id)
- [6] P. M. Institute, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*. 2017. doi: <https://doi.org/10.31095/podium.2018.34.6>.
- [7] A. Yohannes and T. Mauritsius, “Critical Success Factors in Information Technology Projects,” *Int. J. Emerg. Technol. Adv. Eng.*, vol. 12, no. 7, pp. 45–67, 2022, doi: DOI: 10.46338/ijetae0722\_06.
- [8] M. L. Haryanti, “Kajian Literatur: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Manajemen Proyek Agile pada Bidang IT,” *Nuansa Inform.*, vol. 18, no. 1, pp. 75–84, 2024, doi: 10.25134/ilkom.v18i1.76.
- [9] N. Durmic, “Factors Influencing Project Success: A Qualitative Research,” *Technol. Educ. Manag. INFORMATICS*, vol. 9, no. 3, pp. 1011–1020, 2020, doi: DOI: 10.18421/TEM93-24.
- [10] M. A. Kafaji, “Interchange roles of formal and informal project management on business operational success,” *Prod. Plan. Control Manag. Oper.*, vol. 35, no. 4, pp. 416–436, 2022, doi: <https://doi.org/10.1080/09537287.2022.2089265>.
- [11] S. M. Sarif, S. R. Hamidi, B. M. Ramli, and A. M. Lokman, “The Influence of Organizational Factors in the Success of IT Project Management,” *Indian J. Sci. Technol.*, vol. 9, no. 1, pp. 1–7, 2016, doi: <https://dx.doi.org/10.17485/ijst/2016/v9iS1/106855>.
- [12] M. El-Mekawy, E. Kaboudvand, and L. Rusu, “An Organizational Culture Perspective in Business-IT Alignment,” *Int. J. It/bus. Alignment Gov.*, vol. 3, no. 1, pp. 1–26, 2012, doi: 10.4018/jitbag.2012010101.
- [13] F. S. and M. S. S. Justin, M. F. A. Jasmi, A. Gui, “Factors Affecting the Success of Information Technology Projects,” in *1st International Conference on Information System & Information Technology (ICISIT)*, Yogyakarta, Indonesia, 2022, pp. 324–329. doi: doi: 10.1109/ICISIT54091.2022.9872642.
- [14] A. Himawan, S. Pramono Hadi, and W. W. Winarno, “Influence Model of

- Organizational Culture on Business-Information Technology Strategic Alignment: Exploratory Study at Indonesia's Computer Higher Education,” pp. 545–558, 2016, doi: 10.21063/ictis.2016.1085.
- [15] K. Schwalbe, *Information Technology Project Management*. Course Technology, 2014. [Online]. Available: [https://www.google.co.id/books/edition/Information\\_Technology\\_Project\\_Management/jlFglAEACAAJ?hl=id](https://www.google.co.id/books/edition/Information_Technology_Project_Management/jlFglAEACAAJ?hl=id)
- [16] D. W. Nickels, “The Realtionship Between IT-Business Alignment : Exploratory Study,” The University of Memphis, 2005. [Online]. Available: <https://www.proquest.com/openview/bc7c4a17e560766683e2c69973ec346f/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- [17] O. Scharmer, “In Memory of Ed Schein: From Accessing Your Ignorance to Accessing Your Love,” *J. Awareness-Based Syst. Chang.*, vol. 3, no. 1, 2023, doi: <https://doi.org/10.47061/jasc.v3i1.6272>.
- [18] N. Janicijevic, “Cultural Determinants Of Behaviour Control In Organizations,” in *Proceedings of the 17th Economics & Finance Conference, Istanbul*, Istanbul, 2018. doi: DOI: 10.20472/EFC.2022.017.009.
- [19] L. Durac, “Organizational Culture and Its Impact on Employees’ Behavior,” *Anu. Iasi, Fascicula Asistentia Sociala, Sociologie, Psihologie*, vol. 21, pp. 27–35, 2018, doi: <https://doi.org/10.18662/upasw/13>.
- [20] D. Boikanyo, “The Role of Employee Behavior and Organizational Culture in Strategy Implementation and Performance in a VUCA World,” *Organ. Cult. - Cult. Chang. Technol.*, 2023, doi: DOI: 10.5772/intechopen.113830.
- [21] B. D. Ghaleb, “The importance of organizational culture for business success,” *JIMAT J. Ris. Multidisiplin dan Inov. Teknol.*, vol. 2, no. 3, 2024, doi: <https://doi.org/10.59653/jimat.v2i03.1098>.
- [22] O. Lawal, I. Shaniyi, and O. Jatta, “Organizational culture as social control mechanism,” *Int. J. Sci. Res. Arch.*, vol. 12, no. 2, pp. 1790–1796, 2024, doi: <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2024.12.2.1453>.
- [23] K. Aarthi and A. Suganthi, “An Investigation into Organizational Culture and Hoe it Affects Employee Behavior,” *Int. J. Multidiscip. Res.*, vol. 6, no. 3, 2024, doi: <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i03.22053>.
- [24] M. Munizu, A. Amir, M. MAs’ud, and M. Syafi’i, “Grounded Theory Analysis Of The Impact Of Organizational Culture On Employee Achievement,” *Multifinance J. Ekon. Manjaemen dan Perbank.*, vol. 1, no. 2, 2023, doi: <https://doi.org/10.61397/mfc.v1i2.50>.
- [25] Y. V Lyandau, “Specific Management of IT-Projects,” *Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова*, pp. 147–154, 2023, doi: <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2023-3-147-154>.
- [26] A. Khan and Q. Abbas, “From Strategy to Execution: Data-Driven Optimization of IT Project Management in the Dynamic Landscape of Banking Industry of South Asian economy,” *Asian Bull. Big Data Manag.*, vol. 3, no. 1, 2023, doi: <https://doi.org/10.62019/abbdm.v3i1.37>.
- [27] A. Morgan and H. Kindombo, “Organisational Culture And Information Technology Projects Success: The Role Of Participatory Planning And

- Organisational Commitment,” *IJRDO - J. Bus. Manag.*, vol. 8, no. 7, pp. 53–59, 2022, doi: <https://doi.org/10.53555/bm.v8i7.5199>.
- [28] U. A. Agarwal, K. Jain, V. Anantatmula, and S. Shankar, “Understanding Project Culture. In: Managing People in Projects for High Performance,” *Manag. Prof.*, pp. 103–120, 2023, doi: [https://doi.org/10.1007/978-981-19-8206-4\\_9](https://doi.org/10.1007/978-981-19-8206-4_9).
- [29] S. Dalal and C. Shaan, “Implementation of international project management at the educational establishment,” *J. Econ. Innov. Manag. Entrep.*, vol. 1, no. 1, 2024, doi: <https://doi.org/10.59652/jeime.v1i1.117>.
- [30] R. Vaskiv, “Features of the use of information and communication technologies to support project processes in distributed teams,” *Comput. Syst. Inf. Technol.*, vol. 4, pp. 36–43, 2023, doi: <https://doi.org/10.31891/csit-2023-4-5>.
- [31] E. Mitrofanova and G. Zhaxybayeva, “Work incentives of specialist engaged in information technology project activities,” *Comput. Sci. Inf. Technol.*, pp. 190–194, 2017, doi: <https://doi.org/10.1109/CSITechnol.2017.8312169>.
- [32] A. Gui, Y. Fernando, A. S. Wiwoho, B. L. Handoko, and H. Haron, “The Influence of Internal Control, Leadership Style, and Teamwork to Information System Project Success,” in *KnE Social Science*, 2019, pp. 593–602. doi: <https://doi.org/10.18502/kss.v3i22.5077>.
- [33] S. Kochumadhavan and H. K. Gunasekaran, “Role of learning organizations in business excellence in information technology companies,” *Bus. Perspect.*, vol. 22, no. 1, pp. 34–40, 2024, doi: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.04](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.04).
- [34] H. P. De Oliveira and A. L. Albertin, “Symmetric Information and Cooperation in It Project Success,” *Res. Sq.*, 2023, doi: <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2929352/v1>.
- [35] U. Sekaran and R. Bougie, *Research Methods For Business A Skill Building Approach*. Wiley, 2016. [Online]. Available: [https://www.google.co.id/books/edition/Research\\_Methods\\_For\\_Business/Ko6bCgAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Sekaran,+U.,+%26+Bougie,+R.+\(2016\).+Research+Methods+For+Business+A+Skill+Building+Approach.+Wiley.&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Research_Methods_For_Business/Ko6bCgAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Sekaran,+U.,+%26+Bougie,+R.+(2016).+Research+Methods+For+Business+A+Skill+Building+Approach.+Wiley.&printsec=frontcover)
- [36] D. R. Edgcumbe, “Age Differences in Open-Mindedness: From 18 to 87-Years of Age,” *Exp. Aging Res.*, vol. 48, no. 1, pp. 24–41, 2021, doi: <https://doi.org/10.1080/0361073X.2021.1923330>.
- [37] R.-Y. Stefka, Toleva-Stoimenova., Katya, “Developing analytical thinking skills in higher education.,” *Obraz. i Tehnol.*, vol. 14, no. 1, pp. 86–90, 2023, doi: [doi: 10.26883/2010.231.4977](https://doi.org/10.26883/2010.231.4977).
- [38] R. Bougie and U. Sekaran, *Research Methods for Business: Asia Edition*. Jhon Wiley and Sons, Inc., 2020. [Online]. Available: [https://www.google.co.id/books/edition/Research\\_Methods\\_for\\_Business/a\\_YI3TJQuAC?hl=id&gbpv=1&dq=Research+Methods+for+Business:+Asia+Edition+bougie&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Research_Methods_for_Business/a_YI3TJQuAC?hl=id&gbpv=1&dq=Research+Methods+for+Business:+Asia+Edition+bougie&printsec=frontcover)
- [39] T. A. Malapane and N. K. Dlovu, “Assessing the Reliability of Likert Scale Statements in an E-Commerce Quantitative Study: A Cronbach Alpha Analysis Using SPSS Statistics,” in *2024 System and Information Engineering Design Symposium (SIEDS)*, 2024. doi:

- <https://doi.org/10.1109/SIEDS61124.2024.10534753>.
- [40] A. Homburg, "Criteria to Validate Count Data Model Selection," in *Springer Proceedings in Mathematics and Statistic*, 294th ed., Springer, Cham., 2019, pp. 429–436. doi: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-28665-1\\_32](https://doi.org/10.1007/978-3-030-28665-1_32).
  - [41] S. Walizada, "Significance of Correlation in Statistics," *Int. J. Multidiscip. Res. Growth Eval.*, vol. 2, no. 6, pp. 317–318, 2021, doi: <https://doi.org/10.54660/IJMRGE.2021.2.6.317-318>.
  - [42] A. Sanchez, R. Gomez, and C. Garcia, "The coefficient of determination in the ridge regression," *Commun. Stat. - Simul. Comput.*, vol. 51, no. 1, pp. 201–219, 2019, doi: <https://doi.org/10.1080/03610918.2019.1649421>.
  - [43] B. Li, L. Peng, K. Hayashi, and K. Yuan, "More Accurate Estimators of Multiple Correlation Coefficient?," in *The International Society for Data Science and Analytics (ISDSA)*, 2020. doi: <https://doi.org/10.35566/isdsa2019c11>.
  - [44] S. Fiori, "Fast statistical regression in presence of a dominant independent variable," *Neural Comput. Appl.*, vol. 22, pp. 1367–1378, 2013, doi: <https://doi.org/10.1007/s00521-012-0958-6>.