

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Hasil penelitian dari serangkaian analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, diperoleh tiga hal penting yang menjawab rumusan masalah penelitian yaitu mengenai gambaran penerapan keunggulan manajemen proyek oleh kontraktor-kontraktor di Indonesia, dapat mengetahui hubungan antara penerapan keunggulan manajemen proyek dengan kesuksesan proyek konstruksi serta mengetahui pengaruh dari penerapan komponen keunggulan manajemen konstruksi yang secara signifikan berpengaruh terhadap kesuksesan proyek konstruksi.

##### **5.1.1. Penerapan Manajemen Keunggulan Proyek oleh kontraktor-kontraktor di Indonesia**

Hasil analisis data yang telah dilakukan menggunakan program bantu IBM SPSS statistic 21 dengan metode analisis *descriptive statistic* untuk mengetahui sejauh mana penerapan keunggulan manajemen proyek oleh para kontraktor di Indonesia dari 35 (tiga puluh lima) responden, dengan mengklasifikasikan nilai total setiap responden berdasarkan Tabel 3.1, maka dapat diketahui bahwa penerapan keunggulan manajemen proyek terbanyak dalam penelitian ini mempunyai nilai total sebesar 147-168 atau sebesar 97,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi penerapan keunggulan manajemen proyek yang paling dominan dilakukan oleh kontraktor-kontraktor di Indonesia adalah dalam kondisi menuju

arah keunggulan yang benar karena masih terdapat kelemahan-kelemahan dalam penerapan keunggulan manajemen proyek, tetapi usaha yang lebih keras masih dibutuhkan untuk dapat benar-benar merasakan manfaat dari penerapan manajemen proyek dan mencapai keunggulan sehingga akan dihasilkan aliran berkesinambungan dari proyek-proyek yang sukses ditangani.

Hasil analisis penelitian penerapan keunggulan manajemen proyek oleh para kontraktor yang dikumpulkan dari 3 (tiga) lokasi penelitian berbeda sangat bervariasi yang disebabkan karena perbedaan dalam menerapkan komponen keunggulan manajemen proyek seperti proses integrasi, budaya perusahaan, dukungan manajemen, pelatihan dan pendidikan, manajemen proyek informal, serta kebiasaan yang unggul.

### **5.1.2. Hubungan Antar Penerapan Manajemen Keunggulan Proyek dan Kesuksesan Proyek Konstruksi**

Hasil analisis uji korelasi *pearson*, dapat dilihat bahwa ada hubungan / korelasi yang positif, linear dan signifikan antara penerapan keunggulan manajemen proyek dengan kesuksesan proyek konstruksi. Hal ini bisa dilihat dari hasil uji korelasi dari seluruh responden berjumlah 35 (tiga puluh lima) responden yang didasarkan pada hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) dengan tingkat signifikan 0,05 atau taraf kepercayaan sebesar 95%.

$H_0$  : Tidak ada korelasi (hubungan) yang linier dan signifikan antara penerapan keunggulan manajemen proyek dengan kesuksesan proyek.

Ha : Adanya korelasi (hubungan) yang linier dan signifikan antara penerapan keunggulan manajemen proyek dengan kesuksesan proyek.

Hasil analisis menunjukkan nilai signifikan yang sebesar  $0,023 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak. Bila dilihat dari angka korelasi, maka diperoleh angka korelasi antara penerapan keunggulan manajemen proyek dan kesuksesan proyek sebesar 0,383. Angka yang dihasilkan menunjukkan bahwa : angka korelasi positif, berarti semakin tinggi penerapan keunggulan manajemen proyek, maka kesuksesan proyek cenderung semakin besar, begitu juga sebaliknya, namun besar korelasi yang  $< 0,5$ , menjelaskan bahwa penerapan keunggulan manajemen proyek berkorelasi lemah dengan kesuksesan proyek, meskipun menunjukkan arah korelasi positif atau semakin tinggi penerapan keunggulan manajemen proyek dalam proyek konstruksi , maka kesuksesan proyek semakin besar. Hal ini disebabkan karena dalam keunggulan manajemen proyek yang terdiri dari 6 variabel (*integrate processes, culture, management support, training and education, informal project managemen, behavioral excellence*) tidak semuanya menunjukkan nilai yang signifikan atau dengan kata lain tidak semua komponen keunggulan berkorelasi dengan kesuksesan proyek seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.11. Komponen keunggulan yang tidak memiliki hubungan / korelasi yang signifikan adalah budaya perusahaan, pelatihan dan pendidikan dan kebiasaan yang unggul.

### 5.1.3. Pengaruh Faktor Manajemen Keunggulan Proyek Terhadap Kesuksesan Proyek Konstruksi

Hasil analisis *stepwise multiple regression* diperoleh 1 (satu) komponen penerapan keunggulan manajemen proyek yang berpengaruh secara signifikan terhadap kesuksesan proyek konstruksi yaitu *training and education*. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.11, yang menunjukkan bahwa variabel *training and education* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,006 ( $<0,05$ ).

Nilai  $R^2$  yang dihasilkan pada analisis regresi dapat dilihat pada tabel *model summary* sebesar 0,205 atau sebesar 20,5% yang berarti menjelaskan bahwa 20,5% faktor terikat / *dependent* kesuksesan proyek konstruksi dapat dijelaskan oleh seluruh faktor dalam variabel bebas / *independent variable*, sedangkan sisanya 79,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar variabel dalam model persamaan regresi. Sebab – sebab lain yang dapat mempengaruhi kesuksesan proyek konstruksi berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Reny Widianingrum dengan mengacu pada determinan faktor keberhasilan yang dikemukakan oleh Albert PC Chan (1998) antara lain adalah waktu penyelesaian proyek, kemampuan pemilik proyek dalam memberikan penjelasan pekerjaan, pertemuan/koordinasi secara berkala antara semua pihak yang terlibat, dan desain / perencanaan proyek.

Bila ditinjau dari hasil uji ANOVA, dapat dilihat nilai F hiung sebesar 8,487 dengan tingkat signifikansi 0,006 yang jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga bisa disimpulkan bahwa model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kesuksesan proyek konstruksi, atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa

komponen penerapan keunggulan manajemen proyek secara bersama – sama berpengaruh terhadap kesuksesan proyek konstruksi.

Model persamaan regresi yang diperoleh dari hasil analisis *stepwise multiple regression* adalah sebagai berikut :

$$Y = 40,043 + 1,896 X_4$$

Dengan :

Y = Kesuksesan proyek konstruksi

X<sub>4</sub> = *Training and Educaton*

Komponen penerapan manajemen keunggulan proyek yang berpengaruh signifikan terhadap kesuksesan proyek konstruksi adalah :

a. *Training and Educaton* / Pendidikan dan pelatihan

Dari hasil persamaan regresi berganda tersebut dapat dilihat bahwa performance proyek konstruksi yang berkaitan dengan kesuksesan proyek akan semakin baik bila didukung oleh pelatihan dan pendidikan pada karyawan proyek. Pendidikan dan pelatihan dalam perusahaan terhadap pencapaian kesuksesan proyek yang ditangani akan mempengaruhi pencapaian kesuksesan proyek itu sendiri, misalnya kemampuan karyawan dalam menanggapi masalah di lapangan, penerapan strategi terbaik dalam pelaksanaan proyek dan memperhatikan K3 bagi pekerja konstruksi dan sebagainya.

## 5.2. Saran

1. Untuk penelitian selanjutnya perlu melakukan tinjauan pustaka lebih mendalam dan secara lebih luas dalam penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor keunggulan yang berpengaruh terhadap kesuksesan proyek konstruks tidak hanya oleh faktor keunggulan menurut Kerzner, mengingat luasnya ruang lingkup penelitian mengenai dampak penerapan keunggulan manajemen proyek terhadap kesuksesan proyek konstruksi agar penelitian selanjutnya mendapatkan hasil yang lebih baik.
2. Untuk penelitian lebih lanjut, instrumen penelitian perlu dikembangkan lebih lagi berdasarkan keperluan peneliti dengan melakukan uji validitas dan reabilitas terlebih dahulu sehingga instrumen penelitiannya menjadi semakin baik dan berbobot serta tepat sasaran dan hasil data yang didapat tidak bias.
3. Pemilihan responden perlu diperhatikan, sebaiknya memilih responden yang berpengalaman sehingga data yang didapat tidak bias, serta pemilihan lokasi penelitian juga berpengaruh dalam hasil penelitian yang didapat nanti, karena jika lokasi penelitian dilakukan di daerah yang perkembangan konstruksinya belum maju maka data yang didapat bisa menjadi bias dan tidak akurat.
4. Bagi responden pengisi kuisisioner penelitian, diharapkan agar mampu membuka diri atau mau meluangkan waktu dalam mengisi kuisisioner penelitian serta responden yang bersangkutan bertanggung jawab dalam pengisian kuisisioner penelitian yang ada sehingga data yang didapat tidak bias, karena penulis beberapa kali mengalami kesulitan dalam pengumpulan data yang disebabkan karena kuisisioner yang disebar tidak diterima atau diisi oleh responden yang bersangkutan namun diisi oleh staf yang bukan bidangnya.

Walau penulis juga menyadari kesibukan responden namun penulis yakin jika responden mau bekerja sama dengan baik dan penuh pengertian dari kedua belah pihak maka akan dicapai hasil yang memuaskan dan optimal.

5. Hasil dari gambaran penerapan manajemen keunggulan proyek di Indonesia dapat dipakai sebagai acuan oleh kontraktor-kontraktor di Indonesia agar perusahaan konstruksinya bisa mencapai kesuksesan yang unggul, serta bisa dipakai sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan yang bersangkutan.
6. Hasil penelitian juga bisa dijadikan pedoman bagi praktisi di bidang konstruksi untuk melangkah dan mengambil suatu keputusan atau kebijakan dalam menerapkan manajemen proyek di perusahaannya, serta dapat mengantisipasi komponen keunggulan yang sangat berpengaruh dalam kesuksesan konstruksi sebelum proyek konstruksi mulai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Chan, Albert P.C., 1998, *A Predictive Model for Project Success*, The second International Conference on Construction Project Management.
- Chan, Albert P.C., 2001, *Framework for Measuring Success of Construction Projects*, University of Technology, Brisbane, Australia.
- Ervianto, W.I., 2005, *Manajemen Proyek Konstruksi*.
- Kerzner, H., 1998, *In Search of Excellence in Project Management*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Kerzner, H., 2000, *Applied Project Management : Best Practices on Implementation*, Second Edition, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Kerzner, H., 2000, *Project Management : A System Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, Fifth Edition, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Kerzner, H., 2001, *Strategic Planning For Project Management Using a Project Management Maturity Model*.
- Kerzner, H., 2002, *Project Management : A System Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, Eight Edition, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Pinto, J.K. dan Selvin, D.P., 1988, *Critical Success Factors in Effective Project implementation*, Project Management Journal.
- Prabhakar, G.P., 2008, *What is Project Success: A Literature Review*, International Journal of Business and Management, University of the West of England.

- Phe, Stephen., 2002, Studi Mengenai Penerapan Manajemen Konstruksi Dalam Proyek Konstruksi, Tesis Manajemen Konstruksi, Magister Teknik Sipil
- Roseau, MD., JR.,1998, *Successful Project Management*, John Wiley & Sons,Inc., Canada.
- Sarno, R., 2012, Analisis dan Desain Berorientasi Servis untuk Aplikasi Manajemen Proyek, p5-6.
- Sanvindo, V.E., Grobler, F., Parfit, K., Guvenis, M., Dan Coyle, M., 1992, *Critical Success Factor For Construction Project*, Journal of Construction Engineering and Management, Vol 118, pp.94-111.
- Shankar, N.R., Bindu, P.H, Raju, M.M.K, Srikanth, G., 2011, *Time, Cost and Quality Trade-off Analysis in Construction of Projects*, Journal of Contemporary Engineering Sciences, Vol. 4, 2011, no. 6, 289 – 299.
- Soeharto, I., 1999, Manajemen Proyek Dari Konseptual Sampai Oprasional, Edisi Kedua, Jilid 1.
- Stromsikova, D dan Skackova, D, 2001, *Searching excellence in project management*, Journal of Bratisl Lek Listy, Slovakia.
- Torp, O., Austeng, K., and Mengesha,W.J., 2002, *Critical success Factor For Project Performance*, Journal of Construction Management, Norwegia University of Science And Technologi, NTNU., Norwegia.
- Wahana., 2006, Seri Belajar Praktis : Menguasai SPSS 13 Untuk Statistik, Semarang : Wahana Komputer



**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**  
**Program Pascasarjana**

Nomor : 355.XI / Eks / IV  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian  
Kepada Yth,

Bapak/Ibu Pemilik Perusahaan Konstruksi  
di tempat

Dengan Hormat,

Yang bertandatangan dibawah ini, Ketua Program Studi Magister Teknik Sipil Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta memohon izin bagi mahasiswa kami :

Nama : Helgi Kissya  
No. Mahasiswa : 125101892

Untuk mengadakan penelitian, pencarian data dan wawancara di instansi yang Bapak/Ibu pimpin, guna penyusunan tesis sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi di Program Studi Magister Teknik Sipil Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Adapun judul tesis adalah sebagai berikut:

STUDI KAITAN RELASI KEUNGULAN MANAJEMEN PROYEK DAN KESUKSESAN

Atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 16 November 2018

Program Studi Magister Teknik Sipil

Ketua

Dr. Imam Basuki, MT.

## **STUDI KAITAN RELASI KEUNGGULAN MANAJEMEN PROYEK DAN KESUKSESAN PROYEK KONSTRUKSI**

Mengenali keunggulan-keunggulan manajemen proyek yang menentukan dan mempengaruhi kesuksesan serta keberhasilan suatu proyek konstruksi adalah suatu tantangan yang harus dihadapi oleh setiap perusahaan konstruksi khususnya kontraktor agar dapat dijadikan pedoman untuk memperkirakan dan mengawasi hal-hal yang beresiko atau rawan terhadap masalah. Melihat dari kenyataan yang ada diperlukan suatu identifikasi atau pengukuran terhadap komponen-komponen keunggulan yang mempengaruhi kesuksesan suatu proyek konstruksi.

Adanya latar belakang tersebut, saya mahasiswa pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta Program studi Magisterk Teknik Sipil Konsentrasi Manajemen Konstruksi berkeinginan melakukan penelitian dengan topik : **STUDI KAITAN RELASI KEUNGGULAN MANAJEMEN PROYEK DAN KESUKSESAN PROYEK KONSTRUKSI**. Penelitian ini berupa kuisisioner yang dibagikan kepada Bapak/Ibu/Saudara sekalian dan minta kerjasamanya agar bersedia menjawab dengan kerelaan untuk mengisi kuisisioner ini agar data yang didapatkan berguna bagi perkembangan jasa konstruksi. Semua jawaban yang diberikan hanya keperluan untuk akademik dan bersifat rahasia, sehingga terjamin kerahasiaannya. Atas perhatian dan keikutsertaan Bapak/Ibu/Saudara sekalian dalam penelitian ini, saya ucapkan terima kasih.

### **I. DATA RESPONDEN**

- a. Nama perusahaan : .....
- b. Alamat perusahaan : .....
- c. Jabatan Responden di Perusahaan :
  - 1. Direktur Perusahaan                      3. Project manager
  - 2. Pimpinan Proyek                              4. Site Manajer
- d. Kualifikasi perusahaan responden :
  - 1. Kelas B1 ( $\geq 10$  Miliar)    2. Kelas M1 (3-10Miliar)    3. Kelas M2 (1-3Miliar)
- e. Usia Perusahaan Responden :
  - 1. < 25 Tahun                      3. 31 – 35 Tahun
  - 2. 25 – 30 Tahun                      4. > 35 Tahun
- f. Latar Belakang Responden :
  - 1. D3 atau SMU sederajat              2. S1                      3. S2
- g. Umur Responden :

Lampiran 2

- 1. < 30 Tahun
- 2. 30 - 39 Tahun
- 3. 40 - 50 Tahun
- 4. > 50 Tahun

h. Pengalaman kerja dibidang jasa konstruksi :

- 1. < 5 Tahun
- 2. 5 - 10 Tahun
- 3. 10 - 15 Tahun
- 4. 15 – 20 Tahun
- 5. > 20 Tahun

i. Jumlah proyek yang telah ditangani responden :

- 1. 1-4 Proyek
- 2. 5 - 10 Proyek
- 3. 10 - 15 Proyek
- 4. 15 – 20 Proyek
- 5. > 20 Proyek

Tgl/Bulan : ...../...../2018

(Nama Terang & TTD)	(Cap)

## II. PENERAPAN MANAJEMEN PROYEK DALAM PROYEK KONSTRUKSI

Pilihlah salah satu jawaban dari pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dan berikan tanda (X) pada jawaban yang Bapak/Ibu pilih.

1. Perusahaan anda secara aktif menggunakan proses:
  - a) *Total Quality Management* (TQM) saja
  - b) *Concurrent Engineering* (usaha menyelesaikan pekerjaan proyek dengan memadatkan jadwal pelaksanaan pekerjaan secara *overlapping*) saja
  - c) TQM dan *Concurrent Engineering* saja
  - d) Manajemen risiko saja
  - e) Manajemen risiko dan *Concurrent Engineering* saja
  - f) Manajemen risiko, *Concurrent Engineering* dan TQM
  
2. Seberapa besar anda menerapkan *Total Quality Management* pada proyek-proyek anda?
  - a) Tidak sama sekali
  - b) Sangat sedikit diterapkan
  - c) Sedikit diterapkan
  - d) Cukup
  - e) Diterapkan
  - f) Sangat diterapkan
  
3. Seberapa besar anda menerapkan manajemen risiko pada proyek-proyek anda?
  - a) Tidak sama sekali
  - b) Sangat sedikit diterapkan
  - c) Sedikit diterapkan
  - d) Cukup
  - e) Diterapkan
  - f) Sangat diterapkan
  
4. Seberapa besar anda memadatkan jadwal pelaksanaan dengan melakukan pekerjaan secara *overlapping* daripada secara berurutan?
  - a) Tidak sama sekali
  - b) Sangat sedikit diterapkan
  - c) Sedikit diterapkan
  - d) Cukup
  - e) Diterapkan
  - f) Sangat diterapkan
  
5. Proses manajemen risiko perusahaan anda berdasarkan:
  - a) Anda tidak menerapkan manajemen risiko
  - b) Risiko keuangan saja
  - c) Risiko teknis saja
  - d) Risiko penjadwalan saja
  - e) Kombinasi risiko keuangan, teknis dan penjadwalan sesuai kondisi proyek yang ditangani
  
6. Metodologi manajemen risiko pada perusahaan anda :
  - a) Tidak ada
  - b) Lebih ditekankan secara informal daripada formal
  - c) Berdasarkan metodologi struktural yang didukung prosedur dan kebijakan
  - d) Berdasarkan metodologi struktural yang didukung prosedur, kebijakan dan formulir-formulir standar yang harus diselesaikan

## Lampiran 2

7. Berapa banyak metodologi manajemen proyek yang diterapkan pada organisasi anda (misalnya, pertimbangan penggunaan metodologi pengembangan sistem pada proyek-proyek. Sistem Informasi Manajemen akan berbeda dengan penggunaan metodologi pengembangan produk)?
  - a. Anda tidak mempunyai metodologi
  - b. 1
  - c. 2 – 3
  - d. 4 – 5
  - e. Lebih dari 5
8. Mengenai hal *benchmarking* (patok duga untuk meningkatkan prestasi kerja):
  - a) Perusahaan anda tidak pernah berusaha menggunakan *benchmarking*
  - b) Perusahaan anda telah melakukan *benchmarking* dan melaksanakan perubahan tetapi tidak untuk manajemen proyek
  - c) Perusahaan anda telah melakukan *benchmarking* manajemen proyek tetapi tidak melaksanakan perubahan
  - d) Perusahaan anda telah melakukan *benchmarking* manajemen proyek dan melaksanakan perubahan
9. Di bawah ini manakah yang menggambarkan budaya perusahaan anda?
  - a) Melapor hanya pada satu atasan
  - b) Melapor pada beberapa atasan
  - c) Tim yang berdedikasi tanpa kekuasaan
  - d) Tim yang tidak berdedikasi tanpa kekuasaan
  - e) Tim yang berdedikasi dengan kekuasaan
  - f) Tim yang tidak berdedikasi dengan kekuasaan
10. Berkaitan dengan moral dan etika, perubahan anda percaya akan:
  - a) Pelanggan selalu benar
  - b) Keputusan harus dibuat berdasarkan urutan: pertama keinginan pelanggan, kemudian perusahaan, setelah itu para karyawan perusahaan
  - c) Keputusan harus dibuat berdasarkan urutan: pertama keinginan perusahaan, kedua pelanggan, kemudian para karyawan perusahaan yang terakhir
  - d) Perusahaan anda tidak mempunyai kebijakan tertulis atau standar tertentu
11. Perusahaan anda mengadakan kursus pelatihan internal mengenai:
  - a) Moral dan etika dalam perusahaan
  - b) Moral dan etika dalam bersepakat dengan pelanggan
  - c) Praktek bisnis yang baik
  - d) Semua yang ditunjukkan di atas (a, b, c)
  - e) Tidak satupun dari yang ditunjukkan di atas
  - f) Sekurang-kurangnya dua diantara tiga (a, b, c) yang ditunjukkan di atas
12. Berkaitan dengan menangani rintangan atau perubahan, budaya perusahaan:
  - a) Tidak mendorong perubahan setelah inisiasi proyek
  - b) Mengijinkan perubahan hanya pada saat tertentu dalam siklus proyek menggunakan proses pengendalian perubahan yang formal
  - c) Mengijinkan perubahan setiap saat dalam siklus proyek menggunakan proses pengendalian perubahan yang formal
  - d) Mengijinkan perubahan tetapi tanpa proses pengendalian yang formal

13. Budaya perusahaan anda berdasarkan:
  - a) Kebijakan-kebijakan
  - b) Prosedur-prosedur (mencakup formulir yang harus diisi)
  - c) Kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur
  - d) Buku petunjuk
  - e) Kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur dan buku petunjuk
14. Budaya dapat berupa kebiasaan, kuantitatif (kebijakan, prosedur, formulir dan buku petunjuk) atau merupakan kompromi. Seberapa sering budaya yang dilakukan dalam perusahaan anda berupa kebiasaan?
  - a) Tidak pernah
  - b) Jarang dilakukan
  - c) Kadang-kadang dilakukan
  - d) Sering dilakukan
  - e) Selalu dilakukan
15. Bentuk struktur organisasi anda adalah:
  - a) Tradisional (hubungan secara vertikal saja, misalnya antara manajer proyek dengan staf dan koordinasi proyek dilakukan diantara manajer fungsional)
  - b) Matrix yang kuat (hubungan secara vertikal dan horisontal, misalnya antara manajer proyek dengan staf serta koordinasi proyek dilakukan hanya oleh masing-masing manajer fungsional)
  - c) Matrix yang lemah (hubungan secara vertikal dan horisontal, misalnya antara manajer proyek dengan staf serta koordinasi proyek dilakukan hanya diantara staf-staf yang sederajat).
  - d) Menggunakan tim proyek gabungan
  - e) Kurang tahu, karena manajemen perusahaan yang mengatur strukturnya
16. Ketika ditunjuk sebagai pemimpin proyek, manajer proyek anda mendapatkan sumber daya manusia dengan:
  - a) “Berjuang” untuk mendapatkan orang yang terbaik
  - b) Negosiasi dengan *site manager* untuk mendapatkan orang yang terbaik
  - c) Negosiasi dengan pengadaannya daripada dengan orang yang dibutuhkan
  - d) Menggunakan manajemen senior untuk mendapatkan orang yang cocok
  - e) Mendapatkan atau merekrut orang tanpa menanyakan sesuatu
17. Sitse manajer anda :
  - a) Bertanggung jawab atas tugas mereka di lapangan.
  - b) Memeinta manajer proyek bertanggung jawab atas tugas mereka
  - c) Mencoba untuk berbagi tanggung jawab dengan manajer proyek
  - d) Meminta tanggung jawab dari karyawan yang ditunjuk
  - e) Tidak mengerti arti kata “Tanggung jawab” karena bukan bagian dari perbendaharaan perusahaan.
18. Dalam budaya perusahaan anda, orang yang dikenal tanggung jawab untuk integrasi terkait pada saat penyerahan akhir adalah :
  - a) Karyawan yang ditunjuk
  - b) Manajer proyek
  - c) Site manajer
  - d) Pemilik proyek
  - e) Tim proyek secara keseluruhan

19. Dalam perusahaan anda, kekuasaan manajer proyek berawal dari:
  - a) Dirinya sendiri
  - b) Perintah pimpinan proyek
  - c) Sesuai dokumen deskripsi pekerjaannya (*job description*)
  - d) Informal melalui pemilih proyek yang tertera pada surat perjanjian
  
20. Setelah proyek dimulai, pemilik proyek anda cenderung untuk:
  - a) Menjadi
  - b) Sedikit mengatur
  - c) Mengharapkan laporan tingkat kemajuan proyek seminggu sekali
  - d) Mengharapkan laporan tingkat kemajuan proyek setiap dua minggu sekali
  - e) Ikut terlibat hanya ketika masalah penting timbul atau ada permintaan dari manajer proyek atau *site manager*
  
21. Seberapa besar peranan pemilik sebagai pemimpin dalam pelaksanaan proyek?
  - a) Sangat sedikit berperan
  - b) Sedikit berperan
  - c) Cukup berperan
  - d) Berperan
  - e) Sangat berperan
  
22. Perusahaan anda kira-kira menawarkan berapa macam kursus pelatihan internal untuk karyawan (pelatihan sehubungan dengan proyek)?
  - a) Kurang dari 2
  - b) 2 – 4
  - c) 5 – 7
  - d) 8-10
  - e) Lebih dari 10
  
23. Berhubungan dengan pertanyaan sebelumnya, seberapa besar materi pelatihan berisikan pelatihan kebiasaan kerja di lapangan daripada kuantitatif/teori?
  - a) Kurang dari 2
  - b) Sedikit
  - c) Cukup
  - d) Banyak
  - e) Sangat banyak
  
24. Perusahaan anda meyakini:
  - a) Manajemen proyek sebagai pekerjaan paruh waktu (*a part time job*)
  - b) Manajemen proyek sebagai suatu profesi
  - c) Manajemen proyek sebagai suatu profesi dan karyawan baru menjadi seorang profesional manajemen proyek yang bersertifikat atau biaya mereka sendiri
  - d) Manajemen proyek sebagai suatu profesi dan perusahaan membiayai karyawan untuk menjadi seorang profesional proyek yang bersertifikat
  - e) Tidak ada manajer proyek dalam perusahaan anda
  
25. Permasalahan anda meyakini bahwa pelatihan harus :
  - a) Dilaksanakan bila ada permintaan dari karyawan.
  - b) Dilaksanakan untuk memuaskan kebutuhan sementara.
  - c) Dilaksanakan untuk memuaskan kebutuhan sementara dan jangka panjang.
  - d) Harus dilaksanakan hanya jika ada pengembalian keuntungan dari penanaman investasi pada pelatihan.

26. Permasalahan anda meyakini bahwa materi pelatihan ditentukan oleh :
- Instruktur pelatihan
  - Human Resources Department (HRD)
  - Manajemen
  - Karyawan yang akan mengikuti pelatihan
  - Gabungan dari karyawan dan manajer.
27. Seberapa besar materi dari kursus pelatihan manajemen proyek mengandung dokumen studi kasus dari proyek-proyek lain dalam perusahaan anda?
- Tidak ada
  - Sangat sedikit
  - Sedikit
  - Cukup
  - Banyak
28. Seberapa banyak para eksekutif dalam organisasi fungsional telah mengikuti program pelatihan atau dari uraian pada eksekutif menunjukkan apa yang dapat mereka lakukan untuk meningkatkan kematangan dari manajemen proyek?
- Tidak ada, para eksekutif sudah tahu
  - Sangat sedikit
  - Sedikit
  - Cukup
  - Banyak
29. Dalam perusahaan anda, karyawan diperkenalkan dengan manajemen karena:
- Mereka ahli-ahli teknis
  - Mereka menunjukkan kemampuan administrasi sebagai manajer profesional
  - Mereka tahu bagaimana membuat keputusan bisnis
  - Mereka terbaik dalam hal mutu
  - Tidak ada tempat lain untuk mereka
30. Sebuah laporan harus ditulis dan dipresentasikan kepada klien dengan mengabaikan biaya untuk memperoleh informasi, biaya kira-kira per halaman untuk laporan tersebut adalah :
- Tidak ada ide
  - Rp 5.000 – Rp 7.500 per halaman
  - Rp 7.500 – Rp 10.000 per halaman
  - Lebih dari Rp 10.000 per halaman
  - Gratis, karyawan dalam perusahaan kita yang akan mempersiapkan laporan.
31. Di bawah ini yang menggambarkan budaya dalam organisasi anda?
- Manajemen proyek secara informal berdasarkan kepercayaan, komunikasi dan kerjasama.
  - Formal berdasarkan kebijakan dan prosedur – prosedur
  - Manajemen proyek yang berkembang pada hubungan kewenangan formal
  - Keterlibatan para eksekutif, yang memaksa dokumentasi berlebihan
  - Tidak seorangpun yang percaya keputusan manajer proyek kami.
32. Seberapa banyak dari waktu manajer proyek tiap minggu yang dihabiskan untuk mempersiapkan laporan?
- Sangat sedikit
  - Sedikit
  - Cukup
  - Banyak
  - Sangat Banyak

## Lampiran 2

33. Selama perencanaan proyek, kebanyakan kegiatan anda diselesaikan dengan:
- a) Kebijakan
  - b) Prosedur
  - c) Petunjuk
  - d) *Check list*
  - e) Tidak ada dari yang telah disebut diatas
34. Durasi waktu untuk rapat mengenai status proyek dengan manajemen senior:
- a) Kurang dari 30 menit
  - b) 30 – 60 menit
  - c) 60 – 90 menit
  - d) 90 menit – 2 jam
  - e) Lebih dari 2 jam
35. Klien anda memerintah anda untuk mengatur proyek konstruksi:
- a) Secara informal
  - b) Secara formal, tetapi tanpa campur tangan klien
  - c) Secara formal, tetapi dengan campur tangan klien
  - d) Tergantung pilihan anda sepanjang waktu penyerahan dipenuhi
36. Perusahaan anda meyakini bahwa karyawan kompeten yang sedikit:
- a) Tidak perlu ditunjuk dalam tim
  - b) Setelah ditunjuk dalam tim, merupakan tanggung jawab manajer proyek untuk pengawasan
  - c) Setelah ditunjuk dalam tim, merupakan tanggung jawab *site manager* untuk pengawasan
  - d) Dapat efektif bila ditunjuk dalam tim yang tepat
  - e) Harus diperkirakan dengan manajemen
37. Karyawan yang ditunjuk dalam tim proyek (baik *full time* maupun *part time*) mempunyai evaluasi kinerja yang diadakan oleh:
- a) *Site manager* mereka saja
  - b) Manajer proyek mereka saja
  - c) Keduanya baik manajer proyek dan *site manager*
  - d) Keduanya baik manajer proyek dan *site manager*, bersama dengan *review* dari klien
38. Berikut ini pasangan kemampuan yang mungkin penting bagi manajer proyek perusahaan anda menghadapi abad 21?
- a) Pengetahuan teknis dan kepemimpinan
  - b) Manajemen risiko dan pengetahuan bisnis
  - c) Kemampuan integrasi dan manajemen risiko
  - d) Kemampuan integrasi dan pengetahuan bisnis
  - e) Kemampuan komunikasi dan pemahaman teknis
39. Dalam organisasi anda, orang yang ditunjuk sebagai pemimpin proyek sering:
- a) *Site manager* utama
  - b) *Site manager* utama atau kedua
  - c) Dari setiap tingkat manajemen
  - d) Biasanya karyawan non manajemen
  - e) Siapa saja dalam perusahaan

## Lampiran 2

40. Manajer produk dalam organisasi anda setidaknya pernah menjalani pelatihan mengenai:
  - a) Studi kelayakan (*feasibility study*)
  - b) Analisis biaya dan keuntungan (*cost-benefit analyses*)
  - c) Keduanya A dan B
  - d) Manajer proyek anda baru ada setelah proyek konstruksi diadakan
  
41. Manajer proyek anda didorong untuk :
  - a) Mengambil resiko
  - b) Mengambil resiko setelah diijinkan oleh manajemen senior
  - c) Mengambil resiko setelah diijinkan klien proyek
  - d) Menghindari resiko
  
42. Pertimbangkan pernyataan berikut : Manajer proyek anda mempunyai perhatian yang tulus mengenai apa yang terjadi terhadap anggota tim setelah proyek yang dijadwalkan selesai dilaksanakan.
  - a) Sangat setuju
  - b) Setuju
  - c) Ragu-ragu
  - d) Tidak setuju
  - e) Sangat tidak setuju



### III. KESUKSESAN

Mohon Bapak/Ibu melingkari jawaban yang Bapak/Ibu pilih pada nomor disebalah kanan pertanyaan. Semua pertanyaan di bawah ini mengenai kesuksesan yang sudah diraih perusahaan dalam menangani proyek yang terakhir dikerjakan.

Pada pertanyaan berikut pilihan Bapak/Ibu berarti :

1. Sangat tidak setuju pada pernyataan yang ada
2. Tidak setuju pada pernyataan yang ada
3. Sedikit tidak setuju pada pernyataan yang pada
4. Netral
5. Sedikit setuju pada pernyataan yang ada
6. Setuju pada pernyataan yang ada
7. Sangat setuju pada pernyataan yang ada

#### A. Pertanyaan mengenai proyek

1.	Proyek yang ditangani oleh perusahaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.	1	2	3	4	5	6	7
2.	Proyek yang ditangani oleh perusahaan dapat diselesaikan sesuai dengan anggaran biaya yang telah direncanakan.	1	2	3	4	5	6	7
3	Proyek yang telah/sedang dikerjakan berjalan lancar.	1	2	3	4	5	6	7
4	Dari permasalahan yang ada, dalam pelaksanaan proyek telah dilakukan upaya yang terbaik guna menyelesaikan masalah tersebut, upaya ini diambil dari beberapa alternatif pilihan yang ada.	1	2	3	4	5	6	7
5	Hasil akhir proyek menunjukkan peningkatan kinerja yang baik, melebihi harapan klien dalam melaksanakan setiap aktivitas pekerjaan.	1	2	3	4	5	6	7
6	Selama pelaksanaan proyek dapat diminimalkan atau telah diantisipasi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi.	1	2	3	4	5	6	7
7	Pemilihan subkontraktor yang baik dan tepat dalam menangani masalah proyek	1	2	3	4	5	6	7

**B. Pertanyaan Mengengai Klien/owner**

8	Proyek yang ditangani oleh perusahaan dapat dipergunakan sesuai dengan harapan klien.	1	2	3	4	5	6	7
9	Klien yang penting, secara langsung berpengaruh dalam proyek dan akan menggunakan hasil proyek tersebut.	1	2	3	4	5	6	7
10	Klien yakin bahwa permasalahan non-teknis di awal pekerjaan akan minimal, karena tingkat pengerjaan proyek yang tinggi sesuai dengan harapan pemakai.	1	2	3	4	5	6	7
11	Klien merasa puas dengan proses penanganan proyek oleh perusahaan.	1	2	3	4	5	6	7
12	Proyek secara langsung memberikan manfaat/keuntungan bagi pengguna yang nantinya akan memakai, juga memberi peningkatan efisiensi maupun efektivitas pekerja.	1	2	3	4	5	6	7
13	Penggunaan proyek ini akan secara langsung meraih peningkatan, pengambilan keputusan yang efektif dan juga meningkatkan kinerja klien.	1	2	3	4	5	6	7
14	Proyek memiliki dampak yang positif bagi para pengguna yang memakainya.	1	2	3	4	5	6	7

## Lampiran 3

REGIONAL	NO. RESP	NAMA PERUSAHAAN	ALAMAT	JABATAN	KODE
J A K A R T A	1	PT WIJAYA KARYA (WIKA)	DI. PANJAITAN	Project Manager	3
	2	PT. SINAR CERAH SEJAHTERA	SEMARANG	Site Manager	4
	3	PT. MANTRA KARYA		Site Manager	4
	4	PT. MUARA MITRA MANDIRI	JL. RAYA TAJEM, SLEMAN	Site Manager	4
	5	WIJAYA KUSUMA KONTRAKTOR	JAKARTA	Pimpinan Proyek	2
	6	CV. WIKA SADEWA	JL NGGANGIN TIRTAMAS, TAMAN TIRTAM KASIHAN	Site Manager	4
	7	BUMINEGARA BALAWAN KALYANA	JL. RING ROAD TIMUR	Site Manager	4
	8	PT. DINAMIKA ALAM SEJAHTERA	JL BOULEVARD GRAND DEPOK CITY	Site Manager	4
	9	PT ADMI PERSADA GEDUNG	18 OFFICE PARK LT. 7 JALAN SIMATUPANG, JAKARTA SELATAN	Project Manager	3
	10	PT. ALFA ASIA PASIFIK PRIMAGAMA	GRAND DEPOK CITY, DEPOK	Site Manager	4
	11	PT. ALFA ASIA PASIFIK PRIMAGAMA	JL BOULEVARD GRAND DEPOK CITY	Project Manager	3
	12	PT. ALFA ASIA PASIFIK PRIMAGAMA	JL. YOS SUDARSO TANJUNG PRIOK	Pimpinan Proyek	2
	13	PT. DINAMIKA ALAM SEJAHTERA	JL BOULEVARD GRAND DEPOK CITY	Site Manager	4
	14	PT. ALFA ASIA PASIFIK PRIMAGAMA	JL. YOS SUDARSO TANJUNG PRIOK	Site Manager	4
	15	PT. ALFA ASIA PASIFIK PRIMAGAMA	JL. YOS SUDARSO TANJUNG PRIOK	Project Manager	3
	16	PT. DINAMIKA ALAM SEJAHTERA	JL BOULEVARD GRAND DEPOK CITY	Site Manager	4
	17	PT. DINAMIKA ALAM SEJAHTERA	JL BOULEVARD GRAND DEPOK CITY	Site Manager	4
	A M B O N	18	PT VIDI CITRA KENCANA	JL. RAYA PATIMURA	Direktur Perusahaan
19		CV. VELCA	JL DR. KAYADOE	Direktur Perusahaan	1
20		PT. PENA MAS MALUKU	JL. RAYA PATIMURA	Direktur Perusahaan	1
21		CV. BINA GRAHA CONSULTANT	JL. SKIP TENGAH NO.27 AMBON	Direktur Perusahaan	1
22		CV. CONSTANTINE	JL DR. KAYADOE	Direktur Perusahaan	1
23		CV. PRIMA TAMA	BTN KANAWA CAB. BENKE	Direktur Perusahaan	1
24		CV. ASTER PERMAI	BULA	Direktur Perusahaan	1
25		CV. KENZO JAYA	JL DR. KAYADOE	Direktur Perusahaan	1
26		CV. PELANGI JAYA	JL. DR. SETIA BUDI	Direktur Perusahaan	1
27		CV. SHINITA	JL DR. KAYADOE	Direktur Perusahaan	1
28		CV. PESONA KONSULTAN	DESA PASSO	Direktur Perusahaan	1
29		CV. KARYA CITPTA MANDIRI	JL. RAYA PATIMURA	Direktur Perusahaan	1
30		CV. TRI USAHA JASA	JL DR. KAYADOE	Direktur Perusahaan	1
31		PT. NUT LITA KONSULTAN	JL. SILAK	Direktur Perusahaan	1
32		CV. CHRIST ANUGRAH	DESA WAYAME	Direktur Perusahaan	1
33		PT. ROSARI KONSULTAN	JL. SILALE	Direktur Perusahaan	1
34		MEDIA CITRA SEJAHTERA	JL DR. KAYADOE	Site Manager	4
35		JASA INTAN MANDIRI	JL DR. KAYADOE	Site Manager	4

## 1. DATA RESPONDEN

KUALIFIKASI PERUSAHAAN RESPONDEN	KODE	USIA PERUSAHAAN	KODE	PENDIDIKAN	KODE	UMUR	KODE	PENGALAMAN KERJA	KODE	JUMLAH PROYEK	KODE
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	> 35 Tahun	4	S1	2	30 - 39 Tahun	2	5 - 10 Tahun	2	5 - 10 proyek	2
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	25 - 30 Tahun	2	S1	2	< 30 Tahun	1	5 - 10 Tahun	2	5 - 10 proyek	2
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S1	2	< 30 Tahun	1	< 5 Tahun	1	5 - 10 proyek	2
Kelas M1 (3 -10 Miliar)	2	< 25 Tahun	1	S1	2	40 - 50 Tahun	3	10 - 15 Tahun	3	>20 proyek	5
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S2	3	> 50 Tahun	4	20 tahun	5	>20 proyek	5
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S1	2	< 30 Tahun	1	< 5 Tahun	1	5 - 10 proyek	2
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	30 - 39 Tahun	2	5 - 10 Tahun	2	10 - 15 pryek	3
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	D3/ SMU Sderajat	1	< 30 Tahun	1	< 5 Tahun	1	5 - 10 proyek	2
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S1	2	30 - 39 Tahun	2	10 - 15 Tahun	3	5 - 10 proyek	2
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S1	2	< 30 Tahun	1	< 5 Tahun	1	1 - 4 proyek	1
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	31 - 35 Tahun	3	S1	2	30 - 39 Tahun	2	10 - 15 Tahun	3	5 - 10 proyek	2
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S1	2	< 30 Tahun	1	< 5 Tahun	1	10 - 15 pryek	3
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S1	2	< 30 Tahun	1	5 - 10 Tahun	2	10 - 15 proyek	3
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S1	2	< 30 Tahun	1	< 5 Tahun	1	5 - 10 proyek	2
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	25 - 30 Tahun	2	S1	2	30 - 39 Tahun	2	10 - 15 Tahun	3	15 - 20	4
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	25 - 30 Tahun	2	S1	2	40 - 50 Tahun	3	20 tahun	5	>20 proyek	5
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S1	2	30 - 39 Tahun	2	10 - 15 Tahun	3	5 - 10 proyek	2
Kelas M1 (3 -10 Miliar)	2	< 25 Tahun	1	S1	2	30 - 39 Tahun	2	5 - 10 Tahun	2	5 - 10 proyek	2
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	D3/ SMU Sderajat	1	40 - 50 Tahun	3	10 - 15 Tahun	3	5 - 10 proyek	2
Kelas M1 (3 -10 Miliar)	2	< 25 Tahun	1	D3/ SMU Sderajat	1	40 - 50 Tahun	3	< 5 Tahun	1	5 - 10 proyek	2
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	40 - 50 Tahun	3	5 - 10 Tahun	2	>20 proyek	5
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	40 - 50 Tahun	3	5 - 10 Tahun	2	>20 proyek	5
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	40 - 50 Tahun	3	5 - 10 Tahun	2	>20 proyek	5
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	40 - 50 Tahun	3	5 - 10 Tahun	2	>20 proyek	5
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	40 - 50 Tahun	3	5 - 10 Tahun	2	>20 proyek	5
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S1	2	> 50 Tahun	4	15 - 20	4	1 - 4 proyek	1
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	> 50 Tahun	4	15 - 20	4	15 - 20	4
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	40 - 50 Tahun	3	15 - 20	4	10 - 15 pryek	3
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	40 - 50 Tahun	3	10 - 15 Tahun	3	15 - 20	4
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	< 25 Tahun	1	S2	3	30 - 39 Tahun	2	5 - 10 Tahun	2	>20 proyek	5
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	> 50 Tahun	4	20 tahun	5	>20 proyek	5
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	30 - 39 Tahun	2	5 - 10 Tahun	2	15 - 20	4
Kelas B1 (>= 10 Miliar)	1	31 - 35 Tahun	3	S2	3	40 - 50 Tahun	3	20 tahun	5	1 - 4 proyek	1
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	30 - 39 Tahun	2	5 - 10 Tahun	2	15 - 20	4
Kelas M2 (1 - 3 Miliar)	3	< 25 Tahun	1	S1	2	30 - 39 Tahun	2	10 - 15 Tahun	3	15 - 20	4

Lampiran 4  
DATA PENELITIAN

**2. MENEJEMEN PROYEK KONSTRUKSI**

1	2	3	4	5	6	7		8	9	10	11	12	13	14		15	16	17	18	19	20	21		22	23	24	25	26	27	28		29	30	31	32	33
6	5	6	5	5	4	5	36	4	6	2	4	3	5	5	29	4	1	3	2	3	3	3	19	5	4	4	3	3	5	5	29	2	2	2	3	2
6	5	5	5	3	3	3	30	4	2	2	4	2	6	4	24	4	2	3	2	4	3	3	21	3	3	2	3	2	4	4	21	3	2	1	3	4
6	4	4	4	5	3	3	29	2	5	2	1	3	5	4	22	2	2	1	5	2	4	5	21	3	3	4	3	3	4	4	24	2	1	2	3	4
3	6	4	4	3	4	4	28	4	6	2	4	3	3	5	27	2	3	1	3	3	3	3	18	3	3	4	4	3	2	5	24	5	1	5	1	4
6	5	5	5	5	4	3	33	2	2	2	3	2	3	3	17	4	4	4	5	2	3	3	25	1	1	3	3	3	5	3	19	2	5	1	2	4
6	4	4	4	4	5	3	30	2	2	5	2	1	5	3	20	2	2	1	5	2	4	5	21	2	3	4	3	3	4	4	23	2	1	2	3	4
6	5	5	5	5	5	4	35	3	2	2	2	3	2	3	17	3	2	4	4	5	2	3	23	3	2	3	3	3	2	4	20	3	3	5	1	2
2	4	4	4	5	3	3	25	2	5	4	1	3	5	4	24	2	2	1	5	2	4	5	21	3	3	4	3	3	4	4	24	2	1	2	3	4
6	6	6	4	5	4	3	34	4	5	3	4	2	5	5	28	2	1	1	2	3	3	4	16	3	4	2	4	2	4	4	23	3	2	2	2	2
4	5	4	5	5	3	4	30	4	2	2	2	2	3	4	19	2	1	1	2	4	3	5	18	2	3	4	3	4	4	4	24	3	5	2	3	1
2	4	4	4	2	2	1	19	3	2	2	4	2	1	2	16	3	2	1	5	3	3	4	21	1	1	4	2	4	3	2	17	2	5	1	3	2
2	5	6	6	2	5	4	30	2	2	1	2	3	2	5	17	1	2	1	1	5	3	3	16	5	2	4	4	1	1	4	21	5	2	1	2	3
1	5	6	2	5	4	2	25	2	1	2	3	2	5	2	17	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	1	4	5	21	2	1	2	4	2
6	5	2	2	5	4	2	26	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	5	4	4	1	1	4	5	24	2	1	2	3	2
2	4	5	4	2	2	1	20	3	1	2	3	2	5	1	17	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	1	4	5	21	2	1	2	4	2
5	3	1	2	2	2	1	16	1	5	3	5	1	2	1	18	1	3	4	1	2	3	2	16	1	2	2	4	3	1	4	17	5	5	2	2	3
4	4	4	4	2	1	1	20	2	2	4	5	3	1	4	21	1	1	1	5	2	3	5	18	1	2	2	1	3	3	4	16	5	4	2	3	4
1	5	6	2	5	4	3	26	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	1	3	5	20	2	1	2	3	2
1	5	6	2	5	4	3	26	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	3	4	1	1	4	5	20	2	1	2	3	2
1	5	6	2	5	4	3	26	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	1	4	5	21	2	1	2	4	2
6	5	2	2	5	4	2	26	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	1	4	5	21	2	1	2	3	2
2	5	4	4	5	4	2	26	2	1	2	3	2	5	2	17	1	2	1	1	5	3	3	16	5	2	4	4	1	1	4	21	5	2	1	2	3
1	5	6	2	5	4	2	25	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	4	5	2	22	1	2	3	2	3
2	5	6	2	5	4	2	26	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	1	4	5	21	2	1	2	3	2
6	5	6	3	5	3	2	30	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	1	4	5	21	2	1	2	3	2
3	6	5	5	5	4	4	32	4	3	2	6	2	5	4	26	4	1	2	5	3	3	5	23	2	4	4	3	1	3	4	21	2	2	1	3	2
1	5	6	2	5	4	2	25	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	2	5	19	2	3	4	1	1	4	5	20	2	1	2	3	2
1	5	5	2	5	4	3	25	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	5	4	1	1	6	5	24	2	1	2	3	2
1	5	6	5	5	4	2	28	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	1	2	5	19	2	1	2	3	2
6	5	5	5	5	4	2	32	2	2	2	2	2	3	3	16	2	4	4	5	2	3	5	25	2	3	3	3	2	4	3	20	3	5	1	2	2
1	5	6	2	5	4	2	25	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	3	2	4	1	1	4	5	20	2	1	2	3	2
6	3	3	4	4	3	3	26	2	1	2	3	2	5	1	16	2	1	1	5	3	3	5	20	2	4	4	1	1	4	5	21	2	1	2	3	2
5	5	5	5	5	3	3	31	2	1	2	2	3	5	3	18	2	2	1	5	2	4	5	21	2	3	4	3	3	4	4	23	2	1	2	3	2
6	5	5	5	5	3	2	31	2	5	2	1	3	5	3	21	2	2	1	5	2	4	5	21	2	3	4	3	3	4	4	23	2	1	2	3	4

Lampiran 4

												3. KESUKSESAN														
												PROYEK							OWNER							
34	35		36	37	38	39	40	41	42				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
3	4	18	4	4	3	3	3	4	1	22	153	3	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
2	3	18	3	1	3	2	2	3	2	16	130	2	6	6	5	6	6	7	5	7	6	6	6	5	7	6
4	4	20	5	3	5	2	3	4	2	24	140	2	6	2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
2	4	22	3	3	1	2	1	3	2	15	134	2	4	4	5	4	4	4	4	6	5	4	6	4	5	4
4	2	20	5	4	5	2	1	4	1	22	136	2	5	5	5	6	5	5	6	6	6	7	7	7	7	5
4	4	20	5	3	5	2	3	4	2	24	138	2	6	2	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
2	2	18	2	5	3	5	1	1	1	18	131	2	5	6	4	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	6
4	4	20	5	3	5	2	3	1	2	21	135	2	6	7	6	7	6	6	5	6	4	6	7	7	6	7
2	2	15	2	3	5	1	3	1	1	16	132	2	6	5	6	6	6	6	6	5	6	6	5	6	5	6
4	2	20	5	1	4	1	1	2	2	16	127	2	6	6	6	6	6	6	6	7	4	6	7	6	6	6
5	2	20	1	1	5	1	3	2	2	15	108	2	2	5	2	5	3	6	6	3	3	3	6	3	6	6
2	3	18	2	2	4	1	2	1	1	13	115	2	7	7	6	7	6	6	5	6	4	5	7	7	7	7
3	2	16	2	4	1	2	1	1	1	12	111	2	7	7	6	7	6	6	5	6	4	5	7	7	7	7
3	2	15	2	4	1	2	1	1	1	12	113	2	7	7	6	7	6	6	5	6	4	5	7	7	7	7
3	2	16	2	4	1	2	1	1	1	12	106	2	7	7	6	7	6	6	5	6	4	5	7	7	7	7
2	4	23	5	4	3	2	2	3	1	20	110	2	4	4	5	5	4	5	6	5	5	5	6	5	6	5
4	2	24	4	3	2	2	3	2	3	19	118	2	7	6	7	7	4	6	7	6	4	6	7	7	4	6
3	2	15	2	4	1	2	1	1	1	12	109	2	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
3	2	15	2	4	1	2	1	1	1	12	109	2	5	6	6	6	5	5	5	6	4	5	6	6	6	6
3	2	16	2	4	1	2	1	1	1	12	111	2	7	7	6	7	6	6	5	6	4	5	7	7	7	7
3	2	17	2	4	1	2	1	1	1	12	112	2	7	7	6	7	6	6	5	6	4	5	7	7	7	7
3	2	15	2	4	1	2	1	1	1	12	110	2	5	6	5	6	5	5	6	6	5	5	5	5	6	6
2	3	18	2	2	4	1	2	1	1	13	111	2	7	7	6	7	6	6	5	6	4	5	7	7	7	7
2	2	15	4	1	2	1	1	1	1	11	109	2	5	5	6	5	6	6	5	6	4	5	5	5	5	5
3	2	15	2	4	1	2	1	1	1	12	110	2	7	7	6	7	6	6	5	6	4	5	7	7	7	7
3	2	15	2	4	1	2	1	1	1	12	114	2	7	7	6	7	6	6	5	6	5	6	6	7	7	7
4	3	17	4	4	5	1	3	4	1	22	141	2	7	7	6	7	6	7	7	6	7	6	6	7	6	6
3	2	15	2	4	1	2	1	1	1	12	107	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
3	2	15	2	4	1	2	1	4	1	15	115	2	7	7	6	7	6	6	5	6	4	5	7	7	7	7
1	2	13	2	4	1	2	1	1	1	12	108	2	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
2	2	17	5	3	5	1	1	1	1	17	127	2	5	6	4	6	6	6	6	6	6	5	6	6	5	6
3	2	15	2	4	1	1	1	4	1	14	110	2	5	5	6	5	6	5	5	5	5	6	5	5	5	5
3	2	15	2	4	1	2	1	4	1	15	113	2	7	7	6	7	6	6	5	4	5	7	7	7	7	7
3	4	17	5	3	5	2	1	4	1	21	131	2	6	7	6	7	6	6	5	7	7	6	7	7	7	7
4	4	20	5	3	5	2	3	4	2	24	140	2	7	7	6	7	6	6	5	7	7	6	7	7	7	7

Lampiran 5

KARAKTERISTIK RESPONDEN

**Lokasi perusahaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Yogyakarta	7	20.0	20.0	20.0
Jakarta	8	22.9	22.9	42.9
Ambon	20	57.1	57.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

**Jabatan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid direktur perusahaan	16	45.7	45.7	45.7
pimpinan proyek	2	5.7	5.7	51.4
project manager	4	11.4	11.4	62.9
site manager	13	37.1	37.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

**Kualifikasi perusahaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kelas B1	18	51.4	51.4	51.4
kelas M1	3	8.6	8.6	60.0
kelas M2	14	40.0	40.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Lampiran 5

**Usia perusahaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 25 tahun	29	82.9	82.9	82.9
25-30 tahun	3	8.6	8.6	91.4
Valid 31-35 tahun	2	5.7	5.7	97.1
> 35 tahun	1	2.9	2.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

**Pendidikan responden**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
D3/SMU sederajat	3	8.6	8.6	8.6
Valid S1	29	82.9	82.9	91.4
S2	3	8.6	8.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

**Usia responden**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 30 tahun	8	22.9	22.9	22.9
30-39 tahun	11	31.4	31.4	54.3
Valid 40-50 tahun	12	34.3	34.3	88.6
> 50 tahun	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Lampiran 5

**Pengalaman kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 5 tahun	7	20.0	20.0	20.0
5-10 tahun	13	37.1	37.1	57.1
11-15 tahun	8	22.9	22.9	80.0
16-20 tahun	3	8.6	8.6	88.6
>20 tahun	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

**Jumlah proyek**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1-4 proyek	3	8.6	8.6	8.6
5-10 proyek	12	34.3	34.3	42.9
10-15 proyek	4	11.4	11.4	54.3
15-20 proyek	6	17.1	17.1	71.4
> 20 proyek	10	28.6	28.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

**Gambaran Perusahaan Kontraktor berdasarkan Tabel Kerzner**

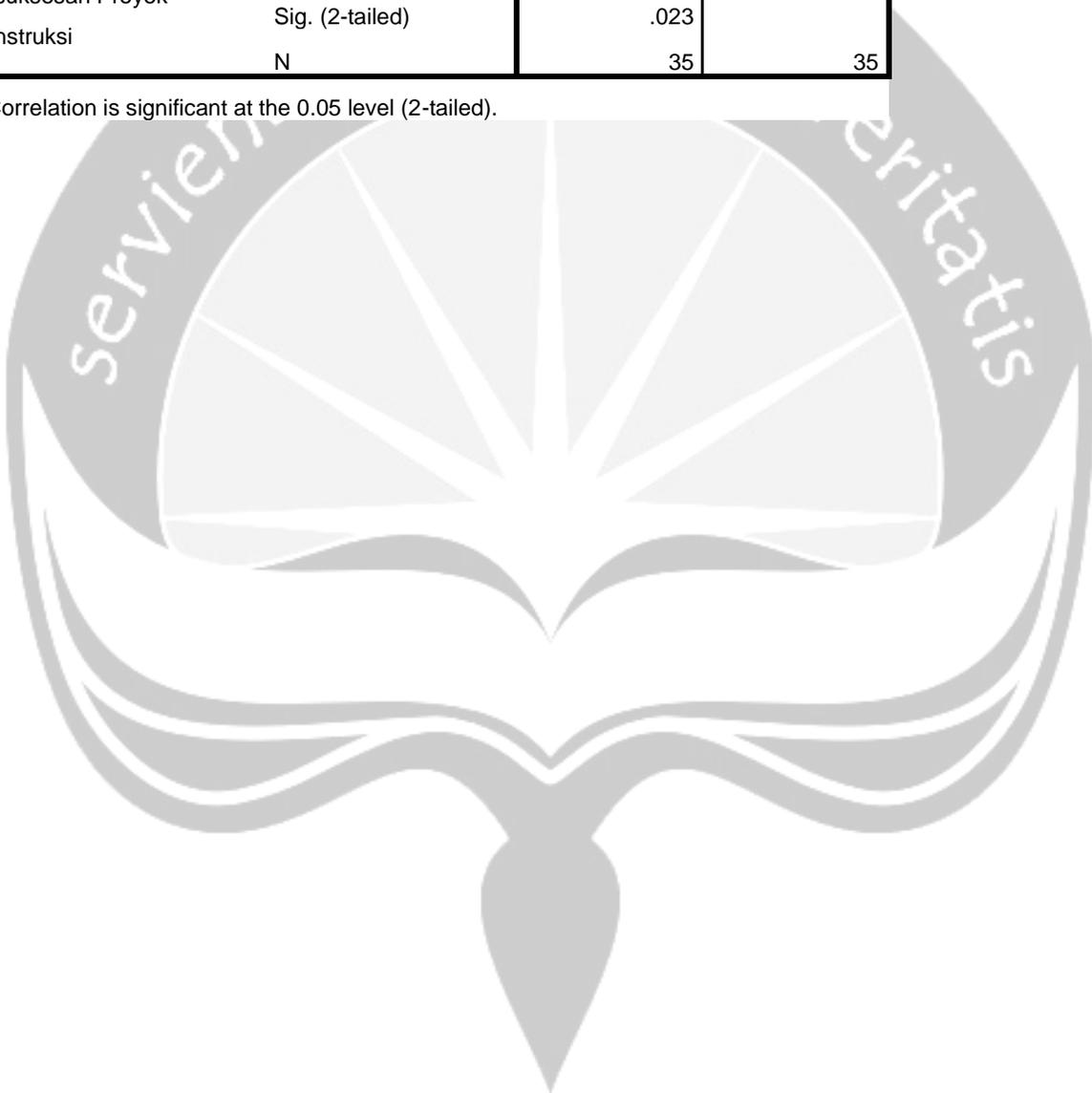
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
80 - 146	34	97.1	97.1	97.1
147 - 168	1	2.9	2.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Lampiran 6

**Correlations**

		Manajemen Keunggulan Proyek	Kesuksesan Proyek Konstruksi
Manajemen Keunggulan Proyek	Pearson Correlation	1	.383*
	Sig. (2-tailed)		.023
	N	35	35
Kesuksesan Proyek Konstruksi	Pearson Correlation	.383*	1
	Sig. (2-tailed)	.023	
	N	35	35

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Lampiran 7

Correlations

		Kesuksesan Proyek Konstruksi	Integrated Processes	Culture	Management Support	Training and Education	Informal Project Management	Behavioral Excellence
Kesuksesan Proyek Konstruksi	Pearson Correlation	1	.349*	.218	.074	.452**	.031	.293
	Sig. (2-tailed)		.040	.209	.673	.006	.861	.088
	N	35	35	35	35	35	35	35
Integrated Processes	Pearson Correlation	.349*	1	.411*	.334*	.527**	-.136	.360*
	Sig. (2-tailed)	.040		.014	.050	.001	.435	.034
	N	35	35	35	35	35	35	35
Culture	Pearson Correlation	.218	.411*	1	-.145	.506**	.409*	.561**
	Sig. (2-tailed)	.209	.014		.406	.002	.015	.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Management Support	Pearson Correlation	.074	.334*	-.145	1	-.061	-.097	.304
	Sig. (2-tailed)	.673	.050	.406		.729	.579	.076
	N	35	35	35	35	35	35	35
Training and Education	Pearson Correlation	.452**	.527**	.506**	-.061	1	-.102	.245
	Sig. (2-tailed)	.006	.001	.002	.729		.560	.155
	N	35	35	35	35	35	35	35
Informal Project Management	Pearson Correlation	.031	-.136	.409*	-.097	-.102	1	.639**
	Sig. (2-tailed)	.861	.435	.015	.579	.560		.000
	N	35	35	35	35	35	35	35
Behavioral Excellence	Pearson Correlation	.293	.360*	.561**	.304	.245	.639**	1
	Sig. (2-tailed)	.088	.034	.000	.076	.155	.000	
	N	35	35	35	35	35	35	35

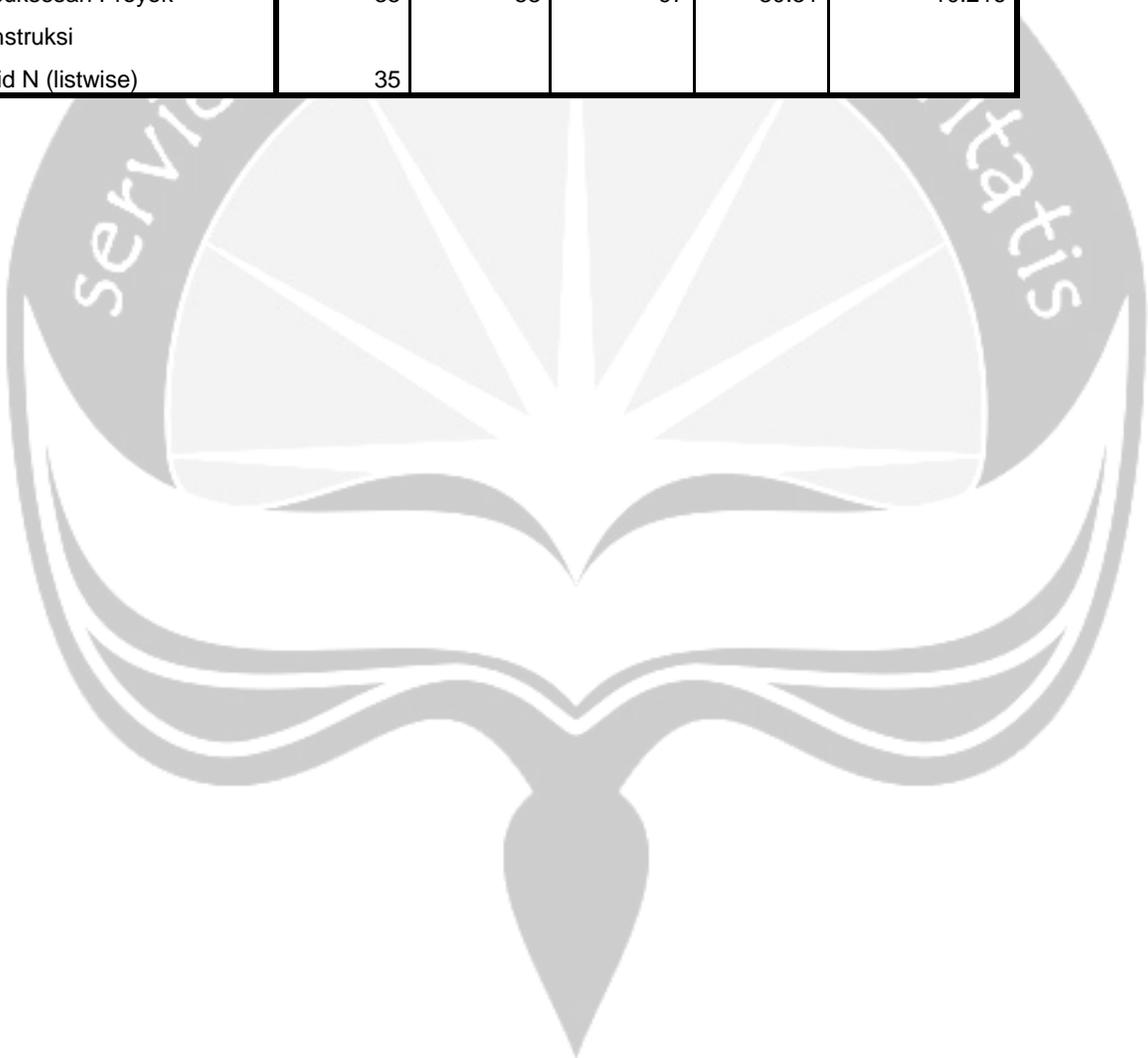
\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 8

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Integrated Processes	35	16	36	27.37	4.453
Culture	35	16	29	18.71	3.945
Management Support	35	16	25	19.97	2.121
Training and Education	35	16	29	21.34	2.437
Informal Project	35	13	24	17.37	2.658
Management					
Behavioral Excellence	35	11	24	15.91	4.280
Kesuksesan Proyek	35	58	97	80.51	10.216
Konstruksi					
Valid N (listwise)	35				



Lampiran 8

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Training and Education		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: Kesuksesan Proyek Konstruksi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.452 <sup>a</sup>	.205	.180	9.249

a. Predictors: (Constant), Training and Education

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	725.944	1	725.944	8.487	.006 <sup>b</sup>
	Residual	2822.799	33	85.539		
	Total	3548.743	34			

a. Dependent Variable: Kesuksesan Proyek Konstruksi

b. Predictors: (Constant), Training and Education

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	40.043	13.980		2.864	.007
	Training and Education	1.896	.651	.452	2.913	.006

a. Dependent Variable: Kesuksesan Proyek Konstruksi

Lampiran 8

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	Integrated Processes	.153 <sup>b</sup>	.831	.412	.145	.722
	Culture	-.015 <sup>b</sup>	-.083	.934	-.015	.744
	Management Support	.102 <sup>b</sup>	.649	.521	.114	.996
	Informal Project Management	.078 <sup>b</sup>	.491	.626	.087	.990
	Behavioral Excellence	.194 <sup>b</sup>	1.218	.232	.210	.940

a. Dependent Variable: Kesuksesan Proyek Konstruksi

b. Predictors in the Model: (Constant), Training and Education

